



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN IKLIM KOMUNIKASI
ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN KEORGANISASIAN
PEGAWAI ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA**

TESIS

**AZWAR SANUSI
1006797673**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
KEKHUSUSAN MANAJEMEN KOMUNIKASI
JAKARTA
JUNI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN IKLIM KOMUNIKASI
ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN KEORGANISASIAN
PEGAWAI ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister of Sains (M.Si)**

**AZWAR SANUSI
1006797673**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
KEKHUSUSAN MANAJEMEN KOMUNIKASI
JAKARTA
JUNI 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar**

Nama : Azwar Sanusi

NPM : 1006797673

Tanda Tangan :



Tanggal : Juli 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Azwar Sanusi
NPM : 1006797673
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Kekhususan : Manajemen Komunikasi
Judul Tesis : PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN IKLIM
KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP
KOMITMEN KEORGANISASIAN PEGAWAI
ARSIP NASIONAL REPUBLIK INDONESIA.

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Prof. Alois Agus Nugroho, Ph. D (.....)

Pembimbing : Prof. S. Djuarsa Sendjaja, Ph. D (.....)

Penguji Ahli : Drs. Eduard Lukman, M.A (.....)

Sekretaris Sidang : DR. Irwansyah, M.A (.....)

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 4 Juli 2012

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister of Sains pada Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Sasa Djuarsa Sendjaja selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini.
2. Segenap staf pengajar program MM Komunikasi UI atas ilmu dan bimbingan yang berharga.
3. Mama dan Papa yang paling penulis sayangi. Terima kasih banyak atas kasih sayang, perhatian, doa, nasihat dan dukungannya, baik moral maupun material yang telah diberikan selama ini. Semoga dapat membalas budi baik kalian.
4. Adik penulis yang memberikan bantuan disaat penulis perlukan.
5. Dedek Chairunnisa yang selama ini selalu membantu dan sabar menemani tiap langkah yang penulis tempuh.
6. Teman – teman MM Komunikasi UI angkatan 2010, kelas A maupun B untuk masa perkuliahan yang menyenangkan.
7. Semua yang telah turut membantu namun tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 4 Juli 2012

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Azwar Sanusi
NPM : 1006797673
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Departemen : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya Akhir : Tesis

demikian demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap
Komitmen Keorganisasian Pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/ pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Jakarta
Pada tanggal: 4 Juli 2012
Yang menyatakan


(Azwar Sanusi)

ABSTRAK

Nama : Azwar Sanusi
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Judul Tesis : Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Komitmen Keorganisasian Pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi terhadap komitmen keorganisasian pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.

Penelitian dilakukan di ANRI, pada bulan April sampai dengan Mei 2012. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif eksplanasi, dengan melibatkan 86 responden yang dipilih secara acak. Kuisisioner yang dipakai dalam penelitian ini adalah kuisisioner tertutup dengan menggunakan skala likert. Kuisisioner telah diuji validitas dan realibilitasnya dengan teknik *pearson product moment* dan teknik *cronbach alpha*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat komitmen pegawai ANRI berada pada tingkat sedang atau cukup baik. Iklim komunikasi organisasi secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Motivasi kerja secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Iklim komunikasi organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan mempengaruhi komitmen organisasi.

Penelitian diharapkan dapat memperkaya hasil-hasil penelitian mengenai komitmen organisasi khususnya di sektor publik. Untuk Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan metode eksploratif guna mengetahui secara mendalam faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi komitmen organisasi pegawai di sektor publik.

Kata Kunci:

Komitmen Organisasi, motivasi kerja, iklim komunikasi organisasi

ABSTRACT

Nama : Azwar Sanusi
Study Program : Master of Communication's Science
Title : The Influence of Work Motivation and Organizational Communication Climate on Organizational Commitment of National Archives of the Republic of Indonesia Employees

This research was aim to determine the influence of work motivation and organizational communication climate on organizational commitment of National Archives of the Republic of Indonesia (ANRI) employees.

The research was conducted at the ANRI, in April to May 2012. The method used in this study was a quantitative explanation, involving 86 randomly selected respondents. The questionnaire used in this study were covered by the questionnaire using Likert scale. Validity and reliability of the questionnaire tested with Pearson product moment technique and the cronbach alpha technique.

The results showed that the level of employee commitment ANRI were at moderate. Partially, organizational communication climate and work motivation had a positive and significant impact on organizational commitment. Simultaneously, organizational communication climate and work motivation had a positive and significant impact on organizational commitment.

The study was expected to enrich the results of research on organizational commitment, especially in the public sector. Further research was recommended to use exploratory methods to know in depth what factors are affecting the organizational commitment of employees in the public sector.

Key words:

Organizational commitment, work motivation, organizational communication climate

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Perumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Pembatasan Penelitian	11
1.5 Signifikasnsi Penelitian.....	11
1.5.1 Signifikansi Akademik	11
1.5.2 Signifikansi Praktis	11
1.6 Sistematika Penulisan	12
BAB II KERANGKA TEORITIK	
2.1 Persepsi1	14
2.1.1 Definisi Persepsi.....	14
2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Proses Persepsi Sosial	15
2.2 Komitmen Organisasi	17
2.2.1 Definisi Komitmen Organisasi.....	17
2.2.2 Komitmen Pegawai dalam Organisasi Publik/Pemerintah...19	
2.2.3 Dimensi Komitmen Organisasi	20
2.3 Iklim Komunikasi Organisasi	22
2.3.1 Komunikasi Organisasi	22
2.3.2 Iklim Organisasi	28
2.3.3 Iklim Komunikasi.....	29
2.3.3.1 Dimensi Iklim Komunikasi Organisasi	30
2.3.4 Iklim Komunikasi vs Budaya Kerja	32
2.4 Motivasi Kerja	34
2.4.1 Pengertian Motivasi.....	34
2.4.2 Teori-teori Motivasi	36
2.4.3 Dimensi Motivasi	42
2.5 Asumsi Dasar Penelitian	43
2.6 Hipotesis Teoritis	45
2.7 Model Penelitian	46

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Lokasi Penelitian.....	48
3.2	Waktu Penelitian.....	48
3.3	Pendekatan Penelitian.....	48
3.4	Populasi dan Sampel.....	49
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	50
3.6	Instrumen Penelitian dan Pengukuran Variabel Penelitian.....	51
	3.6.1 Pengukuran Variabel Iklim Komunikasi Organisasi.....	51
	3.6.2 Pengukuran Variabel Motivasi.....	52
	3.6.3 Pengukuran Variabel Komitmen Organisasi.....	53
3.7	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	54
3.8	Teknik Pengolahan Data.....	55
	3.8.1 Analisis Deskriptif.....	55
	3.8.2 Analisis Regresi.....	57
	3.8.2.1 Analisis Regresi Sederhana.....	60
	3.8.2.2 Analisis Regresi Berganda.....	61
3.9	Hipotesis.....	61
	3.9.1 Hipotesis Penelitian.....	61
	3.9.2 Hipotesis Statistik.....	62

BAB IV GAMBARAN UMUM ORGANISASI

4.1	Sejarah Singkat Arsip Nasional Republik Indonesia.....	65
4.2	Visi dan Misi.....	67
4.3	Tujuan Pembangunan Kearsipan.....	67
4.4	Tugas, Fungsi dan Kewenangan.....	68
4.5	Sasaran Strategis.....	69
4.6	Struktur Organisasi.....	71
4.7	Sumber Daya Manusia.....	72

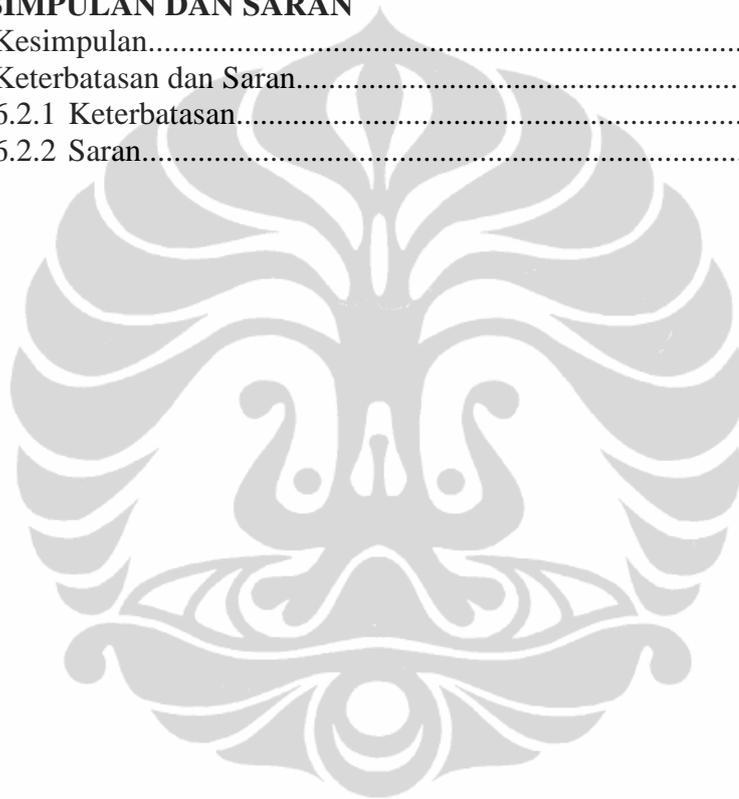
BAB V HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

5.1	Gambaran Umum Penelitian.....	75
5.2	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	75
	5.2.1 Validitas Instrumen Penelitian.....	75
	5.2.2 Realibilitas Instrumen Penelitian.....	78
5.3	Karakteristik Responden.....	78
	5.3.1 Sebaran Berdasarkan Umur.....	78
	5.3.2 Sebaran Berdasarkan Masa Kerja.....	80
	5.3.3 Sebaran Berdasarkan Jenis Kelamin.....	80
	5.3.4 Sebaran Berdasarkan Jabatan.....	81
	5.3.5 Sebaran Berdasarkan Pendidikan.....	81
	5.3.6 Sebaran Berdasarkan Unit Kerja.....	82
5.4	Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Penelitian.....	83
	5.4.1 Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Iklim Komunikasi Organisasi.....	83
	5.4.2 Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi.....	84
	5.4.3 Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja.....	85

5.5	Pengujian Hipotesis	87
5.5.1	Uji Asumsi Klasik	87
5.5.1.1	Uji Normalitas	87
5.5.1.2	Uji Heteroskedastisitas	88
5.5.1.3	Uji Multikolineritas	90
5.5.1.4	Uji Autokorelasi	90
5.5.2	Pengujian Hipotesis 1	91
5.5.3	Pengujian Hipotesis 2	94
5.5.4	Pengujian Hipotesis 3	96
5.6	Pembahasan	100

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1	Kesimpulan.....	102
6.2	Keterbatasan dan Saran.....	103
6.2.1	Keterbatasan.....	103
6.2.2	Saran.....	103



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Sebelumnya	44
Tabel 3.1	Populasi dan Sampel Penelitian	50
Tabel 3.2	Skala Likert	51
Tabel 3.3	Matriks Item Iklim Komunikasi Organisasi	52
Tabel 3.4	Matriks Item Motivasi Kerja	53
Tabel 3.5	Matriks Item Komitmen Kerja	53
Tabel 3.6	Jarak Interval 12 Pertanyaan	55
Tabel 3.7	Jarak Interval 11 Pertanyaan	56
Tabel 3.8	Jarak Skor Mean	57
Tabel 3.9	Hipotesis	63
Tabel 4.1	Penyebaran PNS dan CPNS	72
Tabel 4.2	Pebandingan Jenis Kelamin	73
Tabel 4.3	Rentang Masa Kerja	73
Tabel 4.4	Rentang Umur	74
Tabel 4.5	Tingkat Pendidikan	74
Tabel 5.1	Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Komunikasi Organisasi	76
Tabel 5.2	Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi	77
Tabel 5.3	Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja	77
Tabel 5.4	Hasil Uji Reliabilitas	78
Tabel 5.5	Tahapan Karir	79
Tabel 5.6	Sebaran Responden berdasarkan Umur	79
Tabel 5.7	Sebaran Responden berdasarkan Masa Kerja	80
Tabel 5.8	Sebaran Responden berdasarkan Jenis Kelamin	81
Tabel 5.9	Sebaran Responden berdasarkan Jabatan	81
Tabel 5.10	Sebaran Responden berdasarkan Pendidikan	82
Tabel 5.11	Sebaran Responden berdasarkan Unit Kerja	82
Tabel 5.12	Deskripsi Variabel Iklim Komunikasi Organisasi	83
Tabel 5.13	Rata-rata skor terhadap variabel IKO	83
Tabel 5.14	Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi	84
Tabel 5.15	Rata-rata skor terhadap variabel Komitmen Organisasi	84
Tabel 5.16	Deskripsi Variabel Motivasi Kerja	85
Tabel 5.17	Rata-rata skor terhadap variabel Motivasi Kerja	86
Tabel 5.18	Uji Multikolinieritas	90
Tabel 5.19	Uji Autokorelasi	91

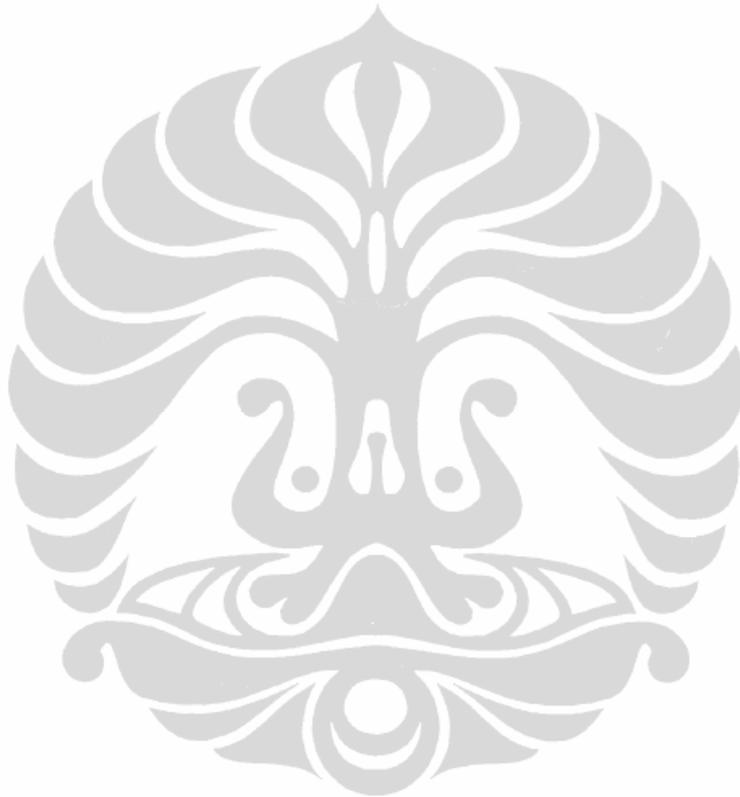
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Penelitian.....	46
Gambar 4.1	Struktur Organisasi ANRI.....	72
Gambar 5.1	Uji Normalitas	88
Gambar 5.2	Uji Heteroskedastisitas	89
Gambar 5.3	Kurva Uji T Hipotesis 1	93
Gambar 5.4	Kurva Uji-T Hipotesis 2	96
Gambar 5.5	Kurva Uji-F Hipotesis 3	99



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuisisioner	111
Lampiran 2	Statistik Desfriptif	115
Lampiran 3	Uji Validitas	118
Lampiran 4	Uji Relaiabilitas.....	121
Lampiran 5	Uji Regresi Sederhana $X1 \rightarrow Y$	127
Lampiran 6	Uji Regresi Sederhana $X2 \rightarrow Y$	128
Lampiran 7	Uji Regresi Sederhana $X1$ dan $X2 \rightarrow Y$	129



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Membahas instansi pemerintah di Indonesia pastilah tidak lepas dari bahasan birokrasi. Menurut Max Weber, kata birokrasi mula-mula berawal dari kata legal-rasional. Organisasi disebut rasional dalam hal penetapan tujuan dan perancangan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Organisasi tersebut legal karena wewenangnya berasal dari seperangkat aturan, prosedur dan peranan yang dirumuskan secara jelas (Masmuh, 2010:123).

Pada zaman orde baru, peran birokrat lebih besar kepada hal-hal melanggengkan kekuasaan dibandingkan dalam membangun kehidupan berbangsa dan bernegara yang baik. Hal ini tidak lepas dari sistem birokratik otoriter yang dijalankan oleh rezim orde baru. Model birokrasi Orde Baru disebut juga *burreaucratic polity* yang memiliki artian suasana politik menentukan segala yang terjadi dalam lingkungan domestik dan negara. Karakteristik semacam ini didukung oleh beberapa ciri. *Pertama*, lembaga politik yang dominan adalah birokrasi itu sendiri. *Kedua*, parlemen, partai politik maupun kelompok kepentingan berada dalam posisi yang begitu lemah tanpa mampu mengontrol jalannya birokrasi. *Ketiga*, massa di luar birokrasi secara politik adalah pasif tanpa peran yang berarti. Keberadaan birokrasi di era Orde Baru seakan disalahartikan oleh penguasa, karena birokrasi dijadikan alat tunggangan untuk mempertahankan kekuasaan.

Peristiwa reformasi tahun 1998 yang menandai jatuhnya orde baru membawa beberapa perubahan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara saat ini. Masyarakat saat ini semakin cerdas dan dewasa. Masyarakat semakin sadar akan hak-hak yang dimilikinya untuk mendapatkan pelayanan yang baik dari pemerintahnya. Tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas, berprosedur jelas, dilaksanakan dengan segera, dan dengan biaya yang pantas, telah terus mengedepan dari waktu ke waktu.

Penyelenggaraan pelayanan publik tersebut dilaksanakan oleh dua pihak yaitu pemerintah dan swasta. Sebagai penyelenggara utama pelayanan publik, pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah dinilai masih tidak maksimal. Kondisi ini bersumber dari permasalahan sistem pemerintahan yang belum efektif dan efisien serta kualitas sumber daya manusia aparatur yang belum memadai. Kekecewaan terhadap hal ini terlihat dari masih banyaknya keluhan dan pengaduan dari masyarakat baik secara langsung maupun melalui media massa. Masyarakat menuntut agar pelayanan publik yang diselenggarakan pemerintah menjadi lebih baik.

Tuntutan perubahan menjadi lebih baik juga mengarah kepada Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI). ANRI sebagai salah satu Lembaga Pemerintah Non Kementerian, merupakan ujung tombak pemerintah dalam pelayanan publik di bidang kearsipan.

Arsip merupakan hal yang penting bagi kelangsungan hidup suatu bangsa. Sir Arthur Doughty (1924) mengungkapkan bahwa Dari seluruh aset bangsa arsip adalah salah satu yang sangat berharga, arsip merupakan pemberian dari suatu generasi ke generasi lain dan perhatian terhadap arsip menandakan besarnya peradaban. Liv Mykland (1992) menyatakan bahwa dunia tanpa arsip ibarat dunia tanpa kenangan (memori) tanpa kebudayaan, hak-hak yang dilindungi hukum, tanpa pengertian akan akar sejarah dan pengetahuan, tanpa identitas bersama. Sedangkan Moerdiono (1996) berpendapat bahwa Suatu bangsa tanpa arsip akan mendapatkan sindrom kolektif amnesia di jaman sekarang yang penuh dengan ketidak pastian. Oleh karena itu tidaklah salah apabila dikatakan bahwa kondisi arsip suatu bangsa bisa dilihat sebagai suatu indikator dari kemantapan semangat nasionalisme.

Di dunia yang semakin kompleks ini, kegiatan apapun tidak lagi mengandalkan ingatan pelaksana atau pelakunya. Apa yang harus dilakukan adalah mengelola informasi melalui pengelolaan arsipnya. Dikenalnya arsip oleh masyarakat akan menimbulkan rasa sayang, rasa sayang akan menimbulkan kepedulian dan kepedulian akan menimbulkan kesadaran akan pentingnya arsip.

Terwujudnya kesadaran masyarakat akan arsip berdampak besar dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Jati diri dan identitas bangsa ini tidak akan pernah hilang sampai ke generasi kapanpun serta persatuan dan kesatuan akan terus terjalin karena arsip merupakan simpul pemersatu bangsa. Arsip sebagai salah satu sumber sejarah sebenarnya sejak awal masa penciptaannya sudah bisa diproyeksikan untuk berbagai kepentingan termasuk dalam rangka rekonstruksi sejarah. Kesadaran nasional berakar pada kesadaran sejarah, kesadaran sejarah akan terbangun dengan baik dari kesadaran arsip bangsa ini. Kesadaran tersebut dapat berfungsi sebagai sumber inspirasi kebanggaan nasional dan memperkuat kebanggaan Indonesia. Kesadaran sejarah juga memantapkan identitas nasional sebagai simbol solidaritas nasional, hal ini berarti pertentangan-pertentangan yang mengarah pada perpecahan bangsa dapat dicegah.

Arsip merupakan cerminan karakter dan jati diri suatu bangsa. Surat dan dokumen yang disebut arsip merupakan bahan kerja penting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. ANRI sebagai institusi pemerintah yang berwenang dalam bidang kearsipan harus dapat berperan agar arsip dapat bermanfaat bagi kehidupan bangsa Indonesia. Tidak semata bermanfaat bagi berbagai kalangan untuk melihat Indonesia ke belakang, tapi juga menjadikan arsip sebagai acuan untuk mengambil berbagai program kebijakan pembangunan di masa mendatang.

Penyelenggaraan kearsipan secara nasional menjadi tanggung jawab ANRI. Penyelenggaraan kearsipan nasional meliputi kebijakan, pembinaan kearsipan, dan pengelolaan. Pengelolaan arsip yang dimaksud adalah pengelolaan arsip dinamis dan arsip statis. ANRI sebagai lembaga kearsipan nasional wajib melaksanakan pengelolaan arsip statis berskala nasional yang diterima dari lembaga negara, perusahaan, organisasi politik, organisasi kemasyarakatan, dan perseorangan.

Terkait dengan permasalahan di atas, penyelenggaraan kegiatan pelayanan publik di suatu lembaga atau instansi pemerintah tidak luput dari permasalahan-permasalahan keorganisasian. Sejak dulu, organisasi tidak dapat dipisahkan dari sendi kehidupan manusia. Rumah sakit tempat lahir seseorang, sekolah tempat seseorang mengenyam pendidikan, kantor tempat seseorang mencari nafkah

hingga yayasan yang mengurus pemakaman seseorang adalah organisasi. Terdapat beberapa definisi mengenai organisasi. Robbins mendefinisikan organisasi sebagai suatu kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan (Robbins, 1994:4). Sedangkan De Vito mendefinisikan Organisasi sebagai suatu kumpulan individu yang memiliki tugas bersama untuk mencapai tujuan tertentu (De Vito, 1997:337). Keduanya memiliki pendapat yang selaras bahwa organisasi adalah sekumpulan individu yang memiliki tujuan bersama.

Organisasi adalah suatu kumpulan individu yang memiliki tugas bersama untuk mencapai tujuan tertentu (De Vito, 1997:337). Semuanya diatur dalam AD/ART organisasi tersebut. Setiap individu di dalam organisasi memiliki peran dan tanggungjawab yang berbeda-beda demi tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Semakin besar organisasi akan semakin kompleks struktur organisasi yang akan berakibat pada semakin panjangnya rantai pencapaian organisasi tersebut. Namun hal ini dapat diatasi jika iklim organisasi sangat mendukung. Iklim organisasi adalah bersifat abstrak dan hanya dapat dirasakan antara lain kepercayaan pimpinan terhadap bawahan, kedisiplinan, keteladanan, keterbukaan, tolong menolong, kekeluargaan, kedekatan dan situasi yang nyaman dan kondusif sehingga semua orang merasa nyaman bekerja. Iklim organisasi ini akan menciptakan suasana kerja yang baik demi tercapainya tujuan organisasi.

Setiap anggota di dalam organisasi memiliki peran dan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Setiap individu dengan peran yang berbeda akan saling bantu membantu untuk dapat sampai pada tujuan semula. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut, diperlukan media untuk menyatukan setiap unit, divisi, bagian, departemen yang mana didalamnya berisi individu-individu. Adanya pimpinan/leader akan sangat membantu mengarahkan dan memimpin bawahannya supaya selalu fokus pada tujuan organisasi. Pemimpin harus dapat mengkomunikasikan visi dan misi organisasi sehingga semua bagian/unit dapat ikut terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi.

Komunikasi sebagai kunci pokok keberhasilan organisasi. Supaya dapat mempersatukan setiap kepentingan bagian atau unit dengan sub tujuan organisasi harus diciptakan sistem komunikasi yang mampu mewedahi dan menyatukan setiap individu. Komunikasi yang efektif akan berakibat pada peningkatan hasil kerja (*work performance*).

Komunikasi didalam organisasi ini tidak hanya komunikasi yang bersifat instruktif dari atasan ke bawahan namun bisa saja komunikasi terjalin secara horizontal, vertikal dan diagonal. Jenis komunikasi ini akan memperpendek dan sedikit bersifat tidak formal. Ketidakformalan jalur komunikasi juga akan berdampak pada iklim komunikasi. Namun, tidaklah cukup organisasi memiliki jalur komunikasi yang jelas dan tersusun dengan rapi. Komunikasi akan berfungsi dengan baik jika terdapat iklim komunikasi yang sehat. Iklim komunikasi yang sehat berarti adanya saling percaya, saling mendukung dan memperkuat, saling menyatukan, pengertian, terbuka dan jujur. Dengan didasari semangat tersebut maka akan terjadi proses komunikasi yang sehat pula. Dengan demikian tujuan organisasi akan dapat tercapai. Sebaliknya, jika iklim komunikasi tidak berjalan baik maka setiap orang tidak akan merasa aman dan akan terjadi saling mencurigai, menjatuhkan, dan kehilangan kepercayaan dengan sendirinya arus informasi tidak akan berjalan lancar. Kelancaran komunikasi akan saling menguatkan satu sama lain. Dengan sendirinya mereka akan termotifasi untuk bekerja dengan maksimal tanpa adanya tekanan, keraguan dan ketidakpastian.

Berbicara tentang organisasi tentu saja tidak bisa lepas dari sumber daya penting yang menggerakkan organisasi tersebut yaitu manusia atau sumber daya manusia (SDM). Menurut House et al (1993), menyatakan bahwa 30% dari waktu para pimpinan organisasi digunakan untuk mengurus masalah lingkungan manusia (pegawai) (House et al, 1993:81-107). SDM memiliki andil besar dalam menentukan maju atau berkembangnya suatu organisasi.

SDM dalam suatu organisasi akan menentukan berhasil atau tidaknya organisasi tersebut berjalan mencapai tujuannya. SDM yang berkualitas mutlak dibutuhkan oleh organisasi sebagai amunisi utama menembus hambatan-hambatan yang akan ditemui organisasi.

Huselid (1995:635-672), SDM yang berkualitas memiliki empat karakteristik yaitu: (1) memiliki *competence (knowledge, skill, abilities, experience)* yang memadai; (2) *commitment* pada organisasi; (3) selalu bertindak "*cost effectiveness*" dalam setiap tindakannya; dan (4) *congruence at goals*, yaitu bertindak selaras antara tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

Organisasi publik memosisikan SDM sebagai sumber daya yang utama, karena mengemban tugas untuk memberikan pelayanan pada masyarakat, sehingga dibutuhkan SDM yang profesional, kompeten, berkualitas dan memiliki komitmen tinggi (Pynes, 2009:480).

Mengacu kepada penelitian terdahulu (Bhuian, Al Shammari dan Jefri, 2001; Shaw dkk., 2003; Yousef, 2000; Shaw, Delery, dan Abdullah dalam Al Qurashi, 2007: 1-40), rendahnya produktivitas dan kinerja organisasi disektor publik utamanya di negara berkembang disebabkan oleh rendahnya komitmen pegawai. Sementara itu komitmen pegawai di sektor publik justru merupakan kunci utama dalam menjalankan tanggung jawab administratifnya (Hasan dan Rohrbaugh, 2007:1-40).

Menurut Miller, persoalan *moral hazard* yang melingkupi pegawai di sektor publik, tidak hanya dapat diselesaikan dengan peningkatan insentif dan pemberian sanksi saja, namun lebih dari itu, komitmen organisasi merupakan pengaman utama yang harus dimiliki pegawai di sektor publik dalam menghadapi potensi oportunistik politik (Miller, 2000:289-327).

Menurut Mayer (1989), organisasi yang efektif hanya akan ada bila organisasi tersebut memiliki pekerja/pegawai yang berkomitmen. Organisasi harus mengembangkan ikatan psikologis antara pekerja/pegawai dan organisasi dalam bentuk komitmen organisasi dalam rangka menciptakan dedikasi total tenaga mereka terhadap kepentingan-kepentingan, tujuan dan nilai-nilai (Mayer, 1989:4-5).

Komitmen organisasi merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi. menurut Benkhoff (1997: 701), komitmen telah menjadi topic kajian utama sejak 40 tahun yang lalu, karena pengaruhnya yang penting terhadap kinerja organisasi. Menurut Stup, komitmen organisasi adalah suatu hal yang penting bagi organisasi

sebab pegawai yang telah berkomitmen terhadap organisasi cenderung tidak akan meninggalkan organisasi guna mencari pekerjaan lain, dan cenderung akan menunjukkan kemampuan terbaiknya (Stup, 2006:1).

Pegawai yang memiliki komitmen tinggi sangat berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Pegawai dengan komitmen tinggi memiliki produktivitas dan rasa tanggung jawab yang tinggi untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi (Mowday, Porter dan Steer, 1982).

Konsep komitmen seperti yang diketahui adalah sebuah konsep yang sangat kompleks. Komitmen organisasi telah menjadi kata kunci di dalam kehidupan bekerja sehari-hari. Meskipun kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting untuk komitmen organisasi, faktor-faktor lainnya juga memiliki pengaruh yang sama besar dalam komitmen. Faktor-faktor ini mungkin termasuk iklim komunikasi, iklim organisasi, pengalaman kerja, kinerja, motivasi, pengalaman bermasyarakat, kepemilikan dan banyak lainnya (Hasan dan Abdullah, 2005:5).

Terkait dengan hal tersebut, dalam berjalannya suatu organisasi pastilah terjadi suatu proses komunikasi. Komunikasi, baik melalui saluran formal maupun informal, adalah darah dari setiap organisasi. Goldhaber menyatakan bahwa kegiatan komunikasi di dalam suatu organisasi disebut komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi ini didefinisikan sebagai proses pembentukan dan pertukaran pesan dalam suatu jaringan yang sifat hubungannya saling bergantung satu sama lain untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan (Goldhaber, 1993:14).

Menurut Pace dan Faules, salah satu ciri komunikasi organisasi yang paling nyata adalah konsep hubungan (*relationship*). Karena adanya hubungan yang saling mempengaruhi antara pimpinan dengan pegawai dan sebaliknya, serta antar sesama pegawai (Pace, 2006:201). Komunikasi yang efektif tergantung dari hubungan karyawan yang memuaskan dan dibangun berdasarkan iklim komunikasi yang baik dan kepercayaan atau suasana organisasi yang positif (Muhammad, 2001:72).

Komunikasi didalam organisasi ini tidak hanya komunikasi yang bersifat instruktif dari atasan ke bawahan namun bisa saja komunikasi terjalin secara horizontal, vertikal dan diagonal. Jenis komunikasi ini akan memperpendek dan

sedikit bersifat tidak formal. Ketidakformalan jalur komunikasi juga akan berdampak pada iklim komunikasi. Namun, tidaklah cukup organisasi memiliki jalur komunikasi yang jelas dan tersusun dengan rapi. Komunikasi akan berfungsi dengan baik jika terdapat iklim komunikasi yang sehat. Iklim komunikasi yang sehat berarti adanya saling percaya, saling mendukung dan memperkuat, saling menyatukan, pengertian, terbuka dan jujur. Dengan didasari semangat tersebut maka akan terjadi proses komunikasi yang sehat pula. Dengan demikian tujuan organisasi akan dapat tercapai. Sebaliknya, jika iklim komunikasi tidak berjalan baik maka setiap orang tidak akan merasa aman dan akan terjadi saling mencurigai, menjatuhkan, dan kehilangan kepercayaan dengan sendirinya arus informasi tidak akan berjalan lancar. Kelancaran komunikasi akan saling menguatkan satu sama lain. Dengan sendirinya mereka akan termotivasi untuk bekerja dengan maksimal tanpa adanya tekanan, keraguan dan ketidakpastian.

Manajer berkomunikasi sehari-hari dengan bawahan mereka biasanya akan memberikan umpan balik pada kinerja, pelaksanaan penilaian kinerja, memberikan informasi dan sebagainya. Tindakan ini pada gilirannya memfasilitasi mengembangkan atau meniadakan komitmen organisasi bawahan karena cara ini dianggap praktik yang mempengaruhi tingkat komitmen.

Pendekatan yang digunakan dalam memberikan motivasi pada pegawai perlu memperhatikan karakteristik pegawai yang bersangkutan. Studi yang dilakukan oleh Jurkeiwicz (2001) membandingkan antara karyawan dan supervisor sektor publik dan swasta memberikan hasil yang berbeda. Pada pegawai sektor publik lebih cenderung motivasi kerja mereka disebabkan oleh adanya kestabilan dan keamanan dalam bekerja dimasa mendatang sebagai faktor utama yang berpengaruh. Sedangkan untuk karyawan sektor swasta motivasi mereka bekerja sangat dipengaruhi oleh tingginya gaji yang mereka peroleh dan kesempatan untuk meraih jenjang yang lebih tinggi. Pada tingkat supervisor, motivasi pegawai dalam bekerja pada instansi publik dipengaruhi oleh keterlibatan mereka dalam memberikan kontribusi dalam membuat keputusan-keputusan yang penting (Jurkeiwicz, 2001:230-250).

Telah umum diasumsikan bahwa organisasi pada sektor publik lebih mungkin untuk mempekerjakan individu yang nilai dan kebutuhannya konsisten dengan misi pelayanan publik dari organisasi. Dibebankan dengan tugas mempromosikan kesejahteraan sosial secara umum, serta perlindungan masyarakat dan setiap individu di dalamnya, organisasi publik seringkali memiliki misi dengan lingkup yang lebih luas dan lebih berdampak besar daripada biasanya ditemukan di sektor swasta (Baldwin, 1994: 80-89).

Pengelolaan orang di tempat kerja merupakan bagian integral dari proses manajemen. Untuk memahami pentingnya orang-orang dalam organisasi adalah untuk mengenali bahwa unsur manusia dan organisasi adalah sama. Beberapa pemimpin tidak menghargai fakta bahwa karyawan harus termotivasi untuk memastikan mereka melakukan apa yang mereka harus lakukan sehingga tujuan dan sasaran organisasi tercapai (Ayo dan Shadare, 2009:9).

ANRI sebagai organisasi yang mempunyai misi dalam hal pelayanan publik saat ini dihadapkan pada beberapa permasalahan yang terkait dengan pengelolaan SDM khususnya dalam hal komitmen keorganisasian pegawainya. ANRI. Dari beberapa studi sebelumnya, iklim komunikasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap komitmen keorganisasian. Apabila iklim komunikasi suatu organisasi baik maka komitmen para pegawainya juga akan tinggi. Begitu juga dengan motivasi, apabila motivasi kerja para pegawai organisasi tersebut tinggi maka komitmen keorganisasian juga akan tinggi

Iklim komunikasi organisasi yang ada di ANRI saat ini turut mempengaruhi kondisi komitmen keorganisasian pegawainya. Apabila iklim komunikasi organisasinya baik maka komitmen organisasi pegawainya akan tinggi. Begitu juga dengan motivasi kerja apabila motivasi kerja pegawai ANRI tinggi maka komitmen organisasi pegawainya juga akan tinggi. Kedua hal tersebut juga bermakna sebaliknya apabila kedua faktor tersebut buruk atau rendah maka akan rendah juga komitmen keorganisasian pegawai ANRI.

1.2 Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh antar 2 (dua) variabel yaitu iklim komunikasi organisasi, dan motivasi kerja, terhadap variabel komitmen organisasi. Perumusan masalah yang diajukan pada penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana komitmen organisasi pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia?
2. Apakah ada pengaruh iklim komunikasi organisasi secara parsial terhadap komitmen organisasi pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia?
3. Apakah ada pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap komitmen organisasi pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia?
4. Apakah ada pengaruh motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi secara simultan terhadap komitmen organisasi pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka secara umum tujuan penelitian yang diajukan ini adalah untuk menganalisis sejauh mana pengaruh hubungan antara motivasi pegawai dan iklim komunikasi organisasi terhadap komitmen kerja pegawai secara keseluruhan.

Secara khusus, tujuan penelitian yang diajukan ini yaitu:

1. Mengetahui komitmen organisasi pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.
2. Mengetahui pengaruh antara iklim komunikasi organisasi secara parsial terhadap komitmen organisasi pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.
3. Mengetahui pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap komitmen organisasi pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.

4. Mengetahui pengaruh iklim komunikasi organisasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap komitmen organisasi pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.

1.4 Pembatasan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dalam lingkup yang terbatas yaitu pada pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia yang telah menjadi pegawai negeri sipil atau telah menjalani masa kerja lebih dari dua tahun.

1.5 Signifikansi Penelitian

1.5.1. Signifikansi Akademik

1. Melengkapi penelitian mengenai komitmen organisasi pegawai pada sektor publik.
2. Melengkapi penelitian terkait motivasi kerja pegawai pada sektor publik.
3. Melengkapi penelitian terkait iklim komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi pegawai pada sektor publik

1.5.2. Signifikansi Praktis

1. Memberikan gambaran mengenai komitmen pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia, sehingga dapat dijadikan acuan dalam upaya meningkatkan komitmen pegawai di masa datang.
2. Memberikan gambaran mengenai motivasi kerja pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam upaya meningkatkan motivasi konstruktif pegawai di masa datang.
3. Memberikan informasi kepada pimpinan dan pegawai terkait iklim komunikasi organisasi dan komitmen organisasi pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia terkait komunikasi dan komitmen pegawai pada organisasi.

1.6 Sistematika Penulisan

Tesis ini ditulis secara sistematis dalam enam bab yang saling berkaitan antara satu bab dengan bab lainnya, sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, pembatasan penelitian, signifikansi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : KERANGKA TEORITIK

Di dalam bab ini dijelaskan tentang definisi variabel dan konsep-konsep yang digunakan sebagai dasar penelitian. Variabel yang ada di dalamnya adalah variabel komitmen organisasi, motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi. Bab ini berisikan juga model penelitian dan hipotesis teoritik.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada metode penelitian dijelaskan tentang pendekatan penelitian, lokasi penelitian, waktu penelitian, populasi, sampel, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian dan pengukuran variabel penelitian. Bab ini berisikan juga model penelitian dan hipotesis penelitian dan statistik.

BAB IV: GAMBARAN UMUM ORGANISASI

Dalam bab ini dijelaskan gambaran umum tentang Arsip Nasional Republik Indonesia yang ditinjau dari sejarah singkat, tugas/fungsi/misi, struktur organisasi, personalia (keadaan umum pegawai, dan keadaan pegawai menurut pendidikan).

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Bab ini membahas hasil penelitian yang berkaitan dengan komitmen yang mencakup analisis responden terhadap 2 (dua) variabel yaitu motivasi kerja dan iklim komunikasi organisasi.

BAB VI : PENUTUP

Pada bab ini berisi simpulan dan saran yang disusun berdasarkan hasil penelitian yang didapat.



BAB II

KERANGKA TEORITIK

2.1 Persepsi

2.1.1 Definisi Persepsi

Istilah persepsi merupakan suatu istilah yang lazim digunakan orang didalam kehidupan. Menurut Moorhead dan Griffin (1989) persepsi merupakan sekumpulan proses yang menyebabkan seseorang individu menjadi sadar mengenai lingkungannya dan kemudian menginterpretasikannya.

Sedangkan menurut Robbins (1995) persepsi adalah suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan-kesan sensori mereka untuk memberi makna lingkungannya. Kreitner dan Kinicki (1992) berpendapat bahwa persepsi lebih merupakan suatu proses mental dan kognitif yang membuat seorang individu mampu menginterpretasikan dan memahami sekelilingnya.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa sebenarnya persepsi merupakan proses penginterpretasian individu terhadap informasi-informasi dari lingkungannya. Pada saat melakukan interpretasi terhadap lingkungannya seseorang individu melibatkan proses mental dan kognitif.

Definisi persepsi seperti yang diulas diatas merupakan definisi atas persepsi yang bersifat umum. Maksud dari persepsi yang bersifat umum adalah persepsi yang tidak membedakan antara persepsi terhadap benda dengan persepsi terhadap manusia. Persepsi terhadap benda dikenal dengan nama persepsi, sedangkan persepsi terhadap manusia dikenal dengan nama persepsi sosial.

Secara umum yang dimaksud dengan persepsi sosial adalah sbagaimana seseorang memahami seseorang yang lain. Menurut Nelson dan Quick (1997) yang dimaksud dengan persepsi sosial adalah proses menginterpretasikan informasi-informasi mengenai orang lain. Hal tersebut berarti bagaimana informasi-inrformasi mengenai orang lain bermakna bagi diri si pemersepsi. Menurut Baron dan Greeeberg (1990), persepsi sosial merupakan satu tugas

mengkombinasikan, mengintegrasikan dan menginterpretasikan informasi mengenai diri orang lain untuk mendapatkan pemahaman yang akurat mengenai diri orang tersebut. Hal ini berarti bahwa agar seseorang individu dapat memahami orang lain dia harus melakukan dan melalui serangkaian proses yang kompleks dalam dirinya.

Berdasarkan pendapat kedua ahli tersebut diatas dapat terlihat bahwa agar seseorang dapat memahami diri individu lain yang ada disekitarnya dengan baik individu yang bersangkutan haruslah mampu mengkombinasikan, mengintegrasikan informasi yang diterimanya mengenai individu lain dengan baik, baik secara kognitif maupun afektif, sehingga dapat menghasilkan interpretasi yang akurat (objektif) mengenai individu yang bersangkutan.

2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Proses Persepsi Sosial

A. Karakteristik pemersepsi

1. Familiaritas dengan target yang akan dipersepsi.

Bila seseorang pemersepsi *familiar* atau akrab dengan seseorang maka dia akan melakukan observasi yang berulang-ulang untuk memastikan kesannya terhadap orang yang bersangkutan. Jika informasi yang diperolehnya selama berlangsung observasi tersebut akurat maka dia mungkin akan mempunyai persepsi yang akurat mengenai target. Namun demikian keakraban dengan target tidak selalu menjamin akurat karena terkadang kita cenderung akan menghapus dan mengabaikan informasi-informasi yang tidak konsisten dengan informasi yang telah kita miliki mengenai target sebelumnya.

2. Sikap pemersepsi

Bagaimana sikap seseorang pemersepsi terhadap suatu hal dapat mempengaruhi persepsinya terhadap orang lain.

3. Suasana Hati

Suasana hati memiliki pengaruh yang akurat pada persepsi seseorang. Seseorang akan memiliki pikiran yang berbeda bila dia sedang gembira dari pada ketikak dia dalam keadaan depresi. Selain itu, seseorang yang mengingat informasi yang konsisten dengan suasana hatinya dari pada informasi yang tidak konsisten dengan kondisi suasana hatinya. Bila suasana hati positif maka orang tersebut akan membentuk kesan yang positif mengenai orang itu.

4. Konsep diri pemersepsi.

Seseorang dengan konsep diri yang positif cenderung akan memperhatikan atribut yang positif pada diri orang lain.

5. Struktur Kognitif.

Pola pikir seseorang juga dapat mempengaruhi persepsi sosialnya. Beberapa orang memiliki kecenderungan untuk memperhatikan sesuatu yang berhubungan dengan fisik. Kekompleksan kognitif akan mengarahkan seseorang untuk memperhatikan banyak karakteristik dari orang lain daripada hanya memperhatikan sifat-sifat yang sedikit jumlahnya.

B. Karakteristik target

Karakteristik dari target, orang yang akan dipersepsi dapat mempengaruhi persepsi sosial seseorang. Beberapa karakteristik dari target yang mempengaruhi persepsi sosial adalah:

1. Penampilan fisik

Karakteristik ini memainkan peranan besar dalam persepsi terhadap orang lain. Pemersepsi akan memperhatikan keadaan fisik target.

2. Komunikasi verbal.

Dalam mempersepsi seseorang, pemersepsi cenderung mendasarkan inputnya pada topik yang dibicarakan, tekanan suara dan aksen bicara seorang target.

3. Komunikasi non verbal.

Karakteristik ini memberi banyak informasi mengenai target. Kontak mata, ekspresi wajah, gerak tubuh dan postur dan semua yang ditunjukkan oleh seorang target diperhatikan oleh pemersepsi untuk merumuskan kesan mengenai target.

4. Intensi.

Maksud yang diutarakan oleh seorang target mempengaruhi cara pemersepsi memandang target tersebut.

C. Karakteristik situasi

Situasi yang ada saat terjadi interaksi antara pemersepsi dan target turut mempengaruhi kerja pemersepsi terhadap target. Beberapa hal dari situasi yang mempengaruhi persepsi sosial seseorang yaitu:

1. Konteks sosial

Hal ini merupakan pengaruh utama dalam persepsi sosial. Konteks sosial adalah situasi dari tempat dimana interaksi antara pemersepsi dan target sedang berlangsung.

2. Kekuatan dari isyarat situasional

Beberapa situasi menyajikan isyarat-isyarat yang kuat untuk perilaku yang tepat. Dalam situasi yang seperti ini, pemersepsi menganggap bahwa perilaku individual dapat menyesuaikan dengan situasi dan ini mungkin tidak merefleksikan disposisi individu itu sendiri.

2.2 Komitmen Organisasi

2.2.1 Definisi Komitmen Organisasi

Definisi komitmen terhadap organisasi dikemukakan oleh banyak ahli. Mowday Porter & Steers (1987:603-609) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi (*identification*), kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi (*job*

involvement), dan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi bersangkutan (*loyalty*) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Komitmen organisasi dapat diartikan lebih dari sekedar keanggotaan formal, yang meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi tetapi juga mencakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam bekerja, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Porter, Mowday dan Steers (1982:603-609) komitmen organisasi merupakan suatu kekuatan dalam diri individu untuk mengidentifikasi keterlibatan dirinya terhadap suatu organisasi. Komitmen organisasi ditandai dengan tiga hal, yaitu penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Tanpa adanya komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu, tidak akan mungkin suatu organisasi dapat berjalan dengan maksimal.

Meyer dan Allen (1993:538-551) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan psikologis dengan karakteristik sebagai berikut : (1) Meyakini dan menerima tujuan/*goal* dan *value* yang dimiliki oleh organisasi, (2) Kesediaan untuk berusaha dengan sungguh – sungguh demi organisasi (3) Mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Pegawai yang memiliki komitmen organisasi akan bekerja dengan penuh dedikasi karena pegawai yang memiliki komitmen tinggi menganggap bahwa hal yang penting yang harus dicapai adalah pencapaian tugas dalam organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi juga memiliki pandangan yang positif dan akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Hal ini membuat pegawai memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih menyokong keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

Reicher (1986) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, dimana derajat dari

komitmen didefinisikan sebagai kesediaan untuk mendedikasikan diri pada nilai dan tujuan organisasi (Reicher, 1986:508-514).

Porter dan Smith dalam Temaluru (2001) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sifat hubungan antara pekerja dan organisasi yang dapat dilihat dari keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, kesediaan untuk menjadi sebaik mungkin demi kepentingan organisasi dan kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai – nilai dan tujuan organisasi (Temaluru, 2001:1-14).

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki komitmen organisasi akan bekerja melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi, menganggap bahwa hal penting yang harus dicapai adalah pencapaian tugas dalam organisasi dan adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Komitmen pegawai terhadap organisasi juga mencakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan dan identifikasi terhadap nilai dan tujuan organisasi.

2.2.2 Komitmen Pegawai dalam Organisasi Publik/Pemerintah

Komitmen pegawai di organisasi publik berbeda dengan organisasi swasta. Mathieu dan Zajack (1990:951-995) dalam studi meta analisisnya menemukan bahwa komitmen organisasi pegawai di organisasi publik memiliki korelasi positif dengan kehadiran di tempat kerja serta kesediaan untuk menyelesaikan tugas-tugas secara sukarela dan tidak berhubungan dengan *turnover*. Studi tersebut mendukung studi sebelumnya yang dilakukan oleh Reichers (1985:465-476) dan O'Reilly (1986:492-499) bahwa dalam organisasi publik pegawai dengan komitmen tinggi akan bersedia untuk tinggal lebih lama di tempat kerja guna menyelesaikan tugas-tugasnya meskipun tanpa adanya insentif *over time* (upah lembur) dan tidak mempengaruhi penilaian kinerjanya.

Perbedaan lain terkait komitmen pegawai di sektor publik dikemukakan oleh Goulet dan Frank (2002:245-268) berdasarkan hasil penelitiannya bahwa komitmen pegawai di organisasi swasta lebih mengarah kepada karir pribadinya, sedangkan pegawai di organisasi publik lebih kepada loyalitas kepada

organisasinya. Komitmen pegawai pada organisasi publik lebih berkaitan dengan *attitudinal commitment* dan kesediaan (*willingness*). Dalam penelitian tersebut juga dikemukakan bahwa indikator komitmen pegawai di organisasi publik terdiri dari Kesediaan bekerja lebih lama/*over time* (meskipun tidak mempengaruhi penilaian kinerja, dan tidak berkaitan dengan *job question*) dan *To stay to finish the work* (kesediaan untuk menyelesaikan tugas sampai selesai).

2.2.3 Dimensi Komitmen Organisasi

Berdasarkan pendekatan multidimensi diperoleh berdasarkan hasil penelitian terhadap perilaku yang menyimpulkan bahwa ada tiga (3) sumber komitmen organisasi (Allen dan Meyer, 1993: 1–18) yaitu:

- a. Komitmen afektif (*affective commitment*) berkaitan dengan keterikatan emosional dan keterlibatan pegawai pada organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena keinginan kuat yang timbul dari diri mereka sendiri dan memiliki kedekatan emosional terhadap organisasi. Hal ini berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara maksimal terhadap organisasi. Komitmen Afektif merupakan dimensi dari komitmen organisasi yang lebih menekankan pada emosional individu. Pada dimensi komitmen organisasi ini, anggota organisasi tertarik lebih masuk organisasi / perusahaan disebabkan oleh dorongan afektifnya daripada kognitifnya. Sebagaimana diketahui afektif (*affective*) adalah komponen emosional atau “perasaan” dari sikap, yang dipelajari dari orang tua, guru, teman sejawat, dan lingkungan budaya sekitar (Dunham, Grube, & Castaneda, 1994). Pada dimensi komitmen afektif ini, anggota organisasi memilih organisasi lebih disebabkan adanya dedikasi yang tinggi agar perusahaan menjadi berkembang. Dimensi ini biasanya tumbuh subur pada perusahaan keluarga, perusahaan yang ada hubungan emosional dengan anggota organisasi – seperti misalnya: etnis yang sama,

agama yang sama, dan sejenisnya, dan organisasi sosial karena adanya kesamaan sikap. Dengan demikian jika mengacu pada 3 komponen dasar dari Meer (1989), maka kepercayaan yang kuat dalam penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi (*identification*), kemauan untuk mengerahkan usahanya atas nama organisasi (*involvement*), dan keinginan yang kuat untuk tetap bersama organisasi (*loyalty*) didorong adanya kesamaan sikap yang lebih diwarnai oleh faktor “afektif” anggota organisasi. Hal ini juga dapat dipahami, setidaknya –tidaknnya jika mengacu pada apa yang dikatakan Riggio (2000) : Para pekerja yang mempunyai perasaan positif tentang seluruh pekerjaan organisasi kelihatannya lebih sedikit absennya dalam bekerja dan tidak mau meninggalkan organisasi untuk bekerja pada yang lain dibandingkan hal yang sama jika pekerja mempunyai tingkah laku negatif terhadap organisasi.

- b. Komitmen kontinuans (*continuance commitment*), menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri pegawai berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau meninggalkan organisasi. Komitmen kontinuan menunjukkan komitmen anggota organisasi lebih disebabkan biaya hidup. Dengan demikian, semakin besar perolehan pendapatan karyawan dari perusahaan maka akan semakin besar kepuasan kerja, prestasi kerja (*performance*), dan sebaliknya akan semakin kecil kemangkiran dan intensiti *turn-over* (Yousef, 2000). Pegawai dengan *continuance commitment* yang tinggi bertahan dalam organisasi karena adanya kesadaran kerugian besar yang akan dialami jika meninggalkan organisasi. Pegawai akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga memungkinkannya melakukan usaha yang tidak maksimal. Berkaitan dengan hal ini, maka individu tersebut kurang/tidak

dapat diharapkan untuk berkontribusi secara berarti pada organisasi.

- c. Komitmen normatif (*normative commitment*) berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi yang didasari pada adanya keyakinan tentang “apa yang benar” serta berkaitan dengan masalah moral. Komitmen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada pegawai untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi. Pegawai dengan *normative commitment* yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas yang memang sudah sepatasnya dilakukan atas benefit yang telah diberikan organisasi. Komitmen normatif didefinisikan sebagai suatu tingkatan dimana seseorang terikat secara psikologis pada organisasi yang memperkerjakannya melalui pendalaman tujuan organisasi, nilai-nilai, dan misinya. Faktor komitmen karyawan terhadap organisasi / perusahaan, sangat terkait erat dengan penghargaan perusahaan terhadap karyawannya (Baron & Gerald, 1990). Artinya semakin tinggi penghargaan perusahaan terhadap karyawannya, maka akan semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap perusahaannya. Komponen normatif ditekankan pada perasaan loyaliti terhadap organisasi tertentu yang terbentuk dari pendalaman tekanan-tekanan normatif yang mendesak dari seseorang (Popper & Lipshitz, 1992; Hacket et al, 1994).

2.3 Iklim Komunikasi Organisasi

2.3.1 Komunikasi Organisasi

Sebelum beranjak lebih lanjut membahas tentang iklim komunikasi organisasi, baiknya kita memahami terlebih dahulu hal-hal mengenai komunikasi organisasi.

Terdapat beberapa definisi mengenai komunikasi organisasi. Menurut DeVito (1997), komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan di dalam organisasi (DeVito, 1997:340). Hampir serupa dengan dengan itu, Redding dan Sanborn mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks (Muhammad, 2005:65).

Secara lebih spesifik, Pace dan Faules (1998) mengklasifikasikan definisi komunikasi organisasi menjadi dua, yakni definisi fungsional dan definisi interpretatif. Definisi fungsional komunikasi organisasi adalah sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hirarkis antara satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Sedangkan definisi interpretatif komunikasi organisasi cenderung menekankan pada kegiatan penanganan pesan yang terkandung dalam suatu batas organisasional. Atau dengan kata lain, definisi interpretatif komunikasi organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara dan mengubah organisasi (Pace dan Faules, 1998:31-33).

Sebelum membahas iklim komunikasi organisasi akan dibahas secara singkat definisi komunikasi, arus komunikasi dan fungsi komunikasi dalam organisasi sehingga pemahaman akan komunikasi menjadi semakin terarah. Shannon dan Weaver menyatakan bahwa organisasi merupakan satu pola hubungan antara manusia yang di ikutsertakan dalam aktivitas dimana satu sama lain saling tergantung untuk tujuan tertentu (Pareno, 2004:4). Sifat abstrak organisasi menyebabkan cakupan organisasi menjadi sangat luas sehingga timbul bermacam-macam pendekatan teori organisasi. Salah satu pendekatan teori organisasi adalah pendekatan neoklasik yang dikenal dengan pendekatan human relations. Pendekatan ini menitik beratkan pada aspek hubungan antar manusia dalam organisasi dengan prinsip-prinsip sebagai berikut;

- a. Organisasi adalah suatu sistem sosial dimana hubungan antara para anggotanya merupakan interaksi sosial-interaksi sosial yang menyebabkan

timbulnya kelompok non formal dalam organisasi yang memiliki norma sendiri dan berlaku serta menjadi pegangan bagi seluruh anggota kelompok. Norma kelompok tersebut berpengaruh terhadap sikap maupun prestasi anggota kelompok.

- b. Interaksi sosial antar anggota organisasi perlu diarahkan agar menghasilkan pengaruh positif bagi prestasi individu maupun kelompok, karena itu perlu dibentuk saluran komunikasi yang efektif yang dapat memberikan kemudahan di dalam mengarahkan interaksi sosial antar anggota organisasi demi peningkatan prestasi.

Melihat rumusan diatas maka, secara garis besar komunikasi organisasi merupakan komunikasi yang terjadi dalam konteks organisasi. Komunikasi yang berhubungan dengan pekerjaan. Dibawah ini akan disajikan beberapa pengertian komunikasi organisasi dari beberapa sumber. Komunikasi organisasi adalah hubungan antara orang-orang dalam jabatan-jabatan karena unit komunikasi organisasi adalah seseorang dalam suatu jabatan tertentu (Wayne, 2005:31).

Definisi lain tentang komunikasi organisasi adalah pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu dimana dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Masih oleh Wayne mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu berinteraksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi. Barnard dalam (Wayne, 2005:57) menyatakan bahwa eksistensi suatu organisasi bergantung pada kemampuan manusia untuk berkomunikasi dan kemampuan untuk bekerjasama untuk mencapai tujuan yang sama.

Dari berbagai macam definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi dalam organisasi adalah *sharing information* antara dua atau lebih kelompok untuk mencapai suatu kesamaan pemahaman atau persepsi tentang satu atau beberapa hal. Adapaun terdapat beberapa jenis komunikasi organisasi:

- a. komunikasi formal yaitu komunikasi vertikal dan horizontal dan komunikasi

- b. informal yaitu komunikasi antar personal, kelompok dan lain-lain. Di dalam organisasi

Kedua jenis komunikasi tersebut dapat berjalan bersamaan satu sama lain dan keberadaanya saling melengkapi.

Komunikasi keorganisasian sebagai sebuah sistem memiliki maksud atau tujuan, tata kerja atau prosedur dan struktur. Maksud atau tujuan dari komunikasi organisasi menurut (Hardjana 200: 41) adalah untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasi (organizational goals). Tata kerja operasional menyangkut tiga hal: pemanfaatan jaringan-jaringan komunikasi yang terkait pada tujuan organisasi, adopsi kebijakan-kebijakan komunikasi yang cocok untuk tujuan-tujuan jaringan komunikasi dan pelaksanaan kebijakan-kebijakan tersebut melalui kegiatan-kegiatan komunikasi yang sesuai. Struktur organisasi terdiri dari empat unsur yaitu unit-unit kerja organisasi, jaringan komunikasi fungsional, kebijakan-kebijakan komunikasi dan kegiatan-kegiatan komunikasi.

Robbin (2005: 299) membagi komunikasi organisasi menjadi empat yaitu sebagai alat kontrol, motifasi, ungkapan perasaan, dan sumber informasi yaitu:

1. Komunikasi sebagai alat kontrol dalam arti untuk mengontrol tingkah laku karena di dalam organisasi terdapat rambu-rambu atau aturan yang harus ditaati oleh setiap anggota organisasi.
2. Fungsi kedua adalah komunikasi memperkuat motivasi dengan memberikan penjelasan tentang apa yang harus dilakukan dan akan dilakukan.
3. Fungsi ketiga komunikasi adalah sebagai pengungkapan perasaan. Karena organisasi berisi orang-orang sehingga dengan komunikasi tersebut masing-masing anggota dapat saling bertukar pikiran, pengalaman, suka dan duka, kekesalan dan kesedihan, dan sebagainya.
4. Fungsi keempat adalah komunikasi menyediakan informasi yang sangat diperlukan dalam pengambilan keputusan.

Menurut arus/aliran komunikasi, (Robbin, 2005: 301) komunikasi organisasi dibagi menjadi tiga yaitu:

1. Pertama, komunikasi kebawah baik dalam bentuk perintah maupun memberikan penjelasan/pemberitahuan tertentu. Komunikasi kebawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Adapun jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan (Katz & Kahn:1966 dikutip oleh Faules, 2000:191), antara lain informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan, informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi, informasi mengenai kinerja pegawai dan informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas.
2. Kedua, komunikasi keatas dimana bawahan memberikan *feedback*, laporan pertanggungjawaban, penyampaian gagasan, dan pandangan pegawai kepada atasannya dalam organisasi (Faules, 2000:190) mengumpulkan alasan mengapa komunikasi dari bawah ini penting karena aliran informasi keatas memberi informasi berharga untuk pembuatan keputusan oleh mereka yang mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan orang-orang lainnya, komunikasi keatas memberitahukan kepada penyelia kapan bawahan mereka siap menerima apa yang dikatakan kepada mereka, komunikasi keatas memungkinkan –bahkan mendorong– keluhan dan keluh kesah muncul ke permukaan sehingga penyelia tahu apa yang mengganggu mereka yang paling dekat dengan operasi-operasi sebenarnya, komunikasi keatas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi kebawah, komunikasi keatas membantu pegawai mengatasi masalah pekerjaan mereka dan dengan organisasi tersebut dan komunikasi keatas mengizinkan penyelia untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah. Kebanyakan analisis dan penelitian dalam komunikasi keatas menyatakan bahwa penyelia dan manajer harus menerima informasi berupa ; informasi yang apa yang dilakukan bawahan, menjelaskan

persoalan-persoalan kerja, memberi saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit-unit mereka, dan mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasi (hal 190).

3. Ketiga, komunikasi horisontal (*Lateral Communication*) yaitu komunikasi antar bagian pada level yang sama antara lain dalam bentuk koordinasi tugas, penyelesaian masalah, sharing informasi maupun penyelesaian konflik. Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi diantara rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Alur komunikasi horizontal penting karena komunikasi ini bertujuan untuk mengkoordinasikan penugasan kerja, berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan, untuk memecahkan masalah, untuk memperoleh pemahaman bersama, untuk mendamaikan, berunding, dan menengahi perbedaan, dan untuk menumbuhkan dukungan antar pesona.

Selain ketiga aliran komunikasi tersebut masih ada dua aliran komunikasi yaitu komunikasi lintas saluran dan komunikasi selentingan (*grapevine*). Komunikasi lintas saluran merupakan penyampaian informasi rekan sejawat yang melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan maupun bawahan mereka. Mereka melintasi jalur fungsional dan berkomunikasi dengan orang-orang yang diawasi dan yang mengawasi tetapi bukan atasan ataupun bawahan mereka. Mereka tidak melewati otoritas lini untuk mengarahkan orang-orang yang berkomunikasi dengan mereka dan terutama harus mempromosikan gagasan-gagasan mereka. Namun mereka memiliki mobilitas tinggi dalam organisasi; mereka dapat mengunjungi bagian lain atau meninggalkan kantor mereka hanya untuk terlibat dalam komunikasi informal.

Terakhir, komunikasi informal/personal ini muncul dari interaksi diantara orang-orang. Informasi ini tampaknya mengalir dengan arah yang tidak dapat diduga, dan jaringannya digolongkan sebagai selentingan. Informasi yang

mengalir sepanjang jaringan kerja selentingan terlihat berubah-ubah dan tersembunyi. Dalam istilah komunikasi selentingan digambarkan sebagai metode penyampaian laporan rahasia tentang orang-orang dan peristiwa yang tidak mengalir melalui saluran perusahaan yang formal. Informasi yang diperoleh melalui selentingan lebih memperhatikan apa yang dikatakan atau didengar oleh seseorang daripada apa yang dikeluarkan oleh pemegang kekuasaan.

2.3.2 Iklim Organisasi

Konsep mengenai iklim organisasi telah mendapat perhatian sekitar 30 tahun yang lalu namun sampai saat ini belum ada kesepakatan para ahli tentang apa itu iklim organisasi. Beberapa ahli mencoba mendefinisikannya seperti Litwin dan Stringer yang mendefinisikan bahwa iklim organisasi dapat dipelajari dengan mengobservasi lima dimensi iklim organisasi yaitu;

- a. Tanggung Jawab (Responsibility) yaitu tingkat delegasi yang dialami oleh karyawan.
- b. Standar-standar (Standards) yaitu harapan tentang kualitas kerja seseorang.
- c. Penghargaan (Reward) yaitu pengakuan dan penghargaan terhadap pekerjaan yang baik sedangkan celaan untuk pekerjaan yang buruk.
- d. Keramahan dan semangat tim (Friendly, Team Spirit) yaitu persahabatan dan kepercayaan (Goldhaber, 1993:63).

Sedangkan Tagiuri mendefinisikan iklim organisasi sebagai kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan (Goldhaber, 1993:63).

Payne dan Pugh mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma, sikap, tingkah laku dan perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial (Muhammad, 2005:82-83).

2.3.3 Iklim Komunikasi

Iklim komunikasi merupakan persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan apa yang terjadi dalam perusahaan. Di pihak lain, iklim komunikasi dapat dikatakan juga sebagai gabungan dari persepsi-persepsi mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respon anggota terhadap anggota lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antar personal, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut (Pace dan Faules, 2001:147)

Denis mendefinisikan iklim komunikasi sebagai kualitas pengalaman subjektif dari lingkungan internal sebuah organisasi yang mencakup persepsi dari pesan dan peristiwa yang terkait dengan pesan yang terjadi dalam organisasi (Goldhaber, 1990:68). Iklim komunikasi dapat juga dipandang sebagai suatu kualitas pengalaman yang subjektif yang timbul dari persepsi pegawai terhadap karakteristik dalam organisasi (Falcione et al, 1987:198, 203).

Redding berpendapat bahwa iklim komunikasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif (Goldhaber, 1990:148). Redding juga mengatakan bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada para pegawai bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka, dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil resiko; mendorong dan memberi mereka tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas mereka; menyediakan informasi yang terbuka dan memadai tentang organisasi; mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat dipercaya dan terus terang dari pada pegawai; secara aktif memberikan penyuluhan kepada para karyawan sehingga mereka dapat melihat bahwa keterlibatan mereka penting bagi keputusan-keputusan dalam organisasi; dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi dan memberi tantangan (Pace dan Faules, 2001:155).

Istilah iklim disini merupakan kiasan (metafora) yang diterapkan pada situasi yang berbeda dengan tujuan menyatakan suatu kemiripan. Iklim komunikasi bisa dikatakan sebagai kualitas pengalaman yang bersifat obyektif

mengenai lingkungan internal organisasi, yang mencakup persepsi anggota organisasi terhadap pesan dan hubungan pesan dengan kejadian yang terjadi di dalam organisasi.

Fase iklim komunikasi organisasi menggambarkan suatu kiasan bagi iklim fisik, cara orang bereaksi terhadap aspek organisasi. Iklim komunikasi di pihak lain merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, proses dan harapan. Konflik antarpersonal merupakan kesempatan bagi perubahan dalam organisasi tersebut. Iklim komunikasi organisasi merupakan hal yang perlu menjadi perhatian seorang pemimpin organisasi karena faktor tersebut sedikit banyak ikut mempengaruhi tingkah laku karyawan.

2.3.3.1 Dimensi Iklim Komunikasi Organisasi

Proses mengukur iklim komunikasi berarti mengukur persepsi anggota organisasi tentang status dari efek komunikasi. Sebagai suatu konsep persepsi, iklim diukur dengan melihat reaksi persepsi anggota organisasi terhadap unsur-unsur organisasi secara makro yang relevan dengan komunikasi dan berarti bagi anggota organisasi.

Peterson dan Pace dalam Pace dan Faules (1994:107-109), pada tahun 1976 telah mendesain Communication Climate Inventory (CGI) untuk mengukur 6 (enam) efek komunikasi berdasarkan iklim organisasi yang ideal. Peterson dan Pace mengutarakan ada 6 (enam) dimensi yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi. Keenam dimensi tersebut yaitu:

- a. **Kepercayaan (*Trust*)**. Hal ini dapat dipahami bahwa personel di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya terdapat kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas yang didukung oleh pernyataan dan tindakan. Para pemimpin hendaklah berusaha membentuk kepercayaan di antara pengirim dan penerima pesan. Kepercayaan ini akan mengarahkan kepada komunikasi yang terbuka yang akan mempermudah adanya persetujuan yang diperlukan antara bawahan dan atasan.

- b. Pembuatan Keputusan Bersama (*Participative Decision Making*).** Hal ini dapat dipahami para karyawan di semua tingkatan dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai di semua tingkat harus diberi kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.
- c. Dukungan (*Supportiveness*).** Hal ini dapat dipahami bahwa Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para pegawai mampu mengatakan "apa yang ada dalam pikiran mereka" tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan.
- d. Keterbukaan terhadap komunikasi ke bawah (*Openness In Downward Communication*).** Hal ini dapat dipahami bahwa komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pemimpin kepada bawahannya. Kecuali untuk keperluan informasi rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasinya, para pemimpin dan rencana-rencana.
- e. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas (*Listening In Upward Communication*).** Hal ini dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan.

- f. **Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi (*Concern For High-Performance Goals*)**. Hal ini dapat dipahami bahwa personel di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi-produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah-demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya.

Jadi secara singkat, yang termasuk dalam dimensi iklim komunikasi organisasi itu adalah kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan, mendengarkan dalam komunikasi ke atas dan perhatian pada tujuan-tujuan kinerja tinggi.

2.3.4 Iklim Komunikasi Organisasi versus Budaya Kerja Organisasi

Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai 'kerja'. Triguno berpendapat bahwa budaya kerja merupakan suatu komitmen organisasi dalam upaya membangun sumber daya manusia, proses kerja dan hasil kerja yang lebih baik. Sedangkan budaya kerja organisasi adalah manajemen yang meliputi pengembangan, perencanaan, produksi dan pelayanan suatu produk yang berkualitas dalam arti optimal, ekonomis dan memuaskan. Tujuannya adalah membangun SDM seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien.

Budaya kerja yang baik akan memberikan manfaat antara lain menjamin hasil kerja dengan kualitas tinggi, membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, gotong-royong, kekuargaan, menemukan kesalahan dan cepat memperbaiki, cepat menyesuaikan diri dengan tuntutan pasar. Ringkasnya budaya organisasi menitik beratkan pada proses kerja yang efektif dan efisien sehingga produk baik barang dan jasa yang dihasilkan akan

memuaskan pelanggan. Dengan system kerja yang efektif dan efisien maka tidak terjadi pemborosan baik karena barang tidak laku maupun karena terjadi kesalahan sehingga menghasilkan barang/jasa yang tidak bermutu.

Apa hubungan iklim komunikasi organisasi dengan budaya organisasi? Jika iklim komunikasi organisasi berfokus bagaimana caranya manajemen mengkomunikasikan pesan sedangkan budaya organisasi menitik beratkan pada nilai-nilai yang akan ditanamkan di sebuah organisasi sehingga setiap orang dalam organisasi tersebut memiliki budaya kerja yang sama dan bertujuan untuk menghasilkan produk barang.jasa yang mampu memenuhi keputusan pelanggan.

Komunikasi positif akan berakibat terciptanya iklim komunikasi yang baik sehingga akan berpengaruh pada motivasi kerja dan kepuasan kerja setiap organisasi. Namun sebaliknya keretakan komunikasi akan berakibat pada iklim komunikasi yang buruk. Keretakan komunikasi dapat disebabkan oleh beberapa hal misalnya prosedur hubungan dalam organisasi tidak diikuti dengan benar. Misalnya, arahan dari pihak atasan langsung ke level paling bawah, tanpa mengambil peranan pihak tengah (middle level) dalam organisasi, Kurangnya komitmen penuh dalam kerja organisasi. Aturan organisasi tidak dipahami dan dihayati oleh anggota organisasi, Adanya kepentingan pribadi. Organisasi dipergunakan untuk memperoleh keuntungan pribadi, Permasalahan yang tidak kunjung selesai, sehingga tidak muncul kondisi organisasi yang nyaman, dan tidak adanya pembagian kerja dan juga pembagian keuntungan yang adil.

Dengan situasi komunikasi yang buruk seperti ini akan menyebabkan iklim komunikasi menjadi buruk. Akibatnya terjadi keretakan hubungan antara anggota organisasi, perselisihan yang terus berlarut-larut dan suasana organisasi yang muram, wujud sikap mementingkan diri sendiri, produktivitas organisasi merosot, ketidakstabilan organisasi akibat dari retaknya hubungan, dan penyalahgunaan kekuasaan, mementingkan diri sendiri. Komunikasi adalah dorongan informasi di dalam organisasi dan akan berpengaruh terhadap iklim komunikasi sedangkan budaya adalah nilai-nilai yang dibangun organisasi dalam rangka menyatukan berbagai macam individu untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi.

2.4 Motivasi Kerja

2.4.1 Pengertian Motivasi

Dari semua isu dalam bidang komunikasi, manajemen dan kepemimpinan, isu motivasi mungkin menjadi isu paling populer. Ketika membicarakan tentang motivasi maka kita akan berbicara mengenai mengapa seseorang bersedia untuk mengeluarkan energi untuk suatu tugas atau pekerjaan.

Sebuah motivasi bisa membangkitkan semangat seseorang untuk bisa melakukan sesuatu yang lebih baik dari sekarang. Tidak hanya untuk orang yang dalam keadaan terpuruk, namun motivasi diperlukan bagi semua orang untuk mengubah hidupnya menjadi yang lebih baik.

Motivasi sangat berpengaruh bagi suatu organisasi. Pegawai tanpa motivasi kerja tidak akan bisa memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi. Itulah sebabnya pihak SDM harus dapat mencermati apakah pegawai yang ada masih termotivasi dengan baik untuk bekerja ataukah hal tersebut sudah mengalami penurunan. Demikianlah pihak SDM dapat mengukur tingkat motivasi dari tiap-tiap pegawai sehingga dapat diambil tindakan yang dirasa perlu sebelum segala sesuatunya menjadi terlambat. Keterlambatan dalam peningkatan motivasi kerja akan berdampak kurang produktifnya sumber daya manusia yang ada yang berakibat tidak tercapainya target organisasi.

Kata motivasi berasal dari akar kata *motive* atau *motivum* yang berarti *a moving cause* yang berhubungan dengan *inner drive, impulse, intension*. Kata "motive" atau "motif" bila berkembang menjadi motivasi, artinya menjadi 'sedang digerakkan atau telah digerakkan oleh sesuatu, dan apa yang menggerakkan itu terwujud dalam tindakan'.

Terdapat beberapa definisi mengenai motivasi. Gibson (1996) mendefinisikan motivasi sebagai suatu konsep yang sering digunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku (Gibson, 1996:185).

Crowl, Kaminsky dan Podeli (1997) mengatakan bahwa motivasi dibagi menjadi motivasi intrinsik yang berasal dari dalam diri individu dan motivasi ekstrinsik yang berasal dari lingkungan. Motivasi intrinsik adalah merupakan

rangsangan yang berasal dari dalam perilaku itu sendiri dari pada yang berasal dari luar, contohnya bermain musik untuk kesenangan. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari pengaruh positif atau negatif yang datangnya lebih besar dari luar dari pada dari dalam perilaku itu sendiri, contohnya belajar untuk nilai bagus bukan karena untuk kesenangan (Podeli, 1997:238).

Stagner dan Solley (1997) mendefinisikan motivasi sebagai suatu keadaan lingkungan baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seorang individu mengambil tindakan penting. Dorongan biologi, emosi dan kebutuhan sosial mendorong seseorang bertindak tegas. Selain itu seseorang mempunyai mimpi, ambisi dan aspirasi untuk membangun masa depan anak-anaknya. (Solley, 1997, 10-11).

Berliner (1992) mendefinisikan motivasi sebagai tenaga pendorong manusia untuk memenuhi kebutuhannya, bahkan dikatakan bahwa kebutuhan dan dorongan dalam diri seseorang harus dipenuhi. Kebutuhan tersebut tampak dalam aktivitas keseharian seseorang seperti minat, nilai-nilai yang dianut, sikap, aspirasi dan insentif yang diharapkan dapat diterimanya, yang semua itu akan berpengaruh terhadap tingkah laku individu. (Berliner, 1992:236).

Manullang (2004) menyatakan bahwa, motivasi adalah memberikan daya perangsang kepada karyawan yang bersangkutan agar karyawan tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya.

Menurut McCormick dalam Mangkunegara (2000), motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Sedangkan Nawawi (2003) menyatakan motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Dalam pemberian motivasi seluruh perusahaan mempunyai kesamaan tujuan untuk merangsang dan mendorong individu agar bekerja lebih giat, efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Ada beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi menurut Hasibuan (2005) yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan prestasi kerja karyawan
3. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
4. Mempertahankan kestabilan perusahaan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

2.4.2 Teori-Teori Motivasi

Teori-teori motivasi dapat digolongkan menjadi tiga klasifikasi teori. Teori-teori tersebut antara lain:

- a. Teori Isi (*Content Theory*)
- b. Teori Proses (*Process Theory*)
- c. Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

a. Teori Isi (Content Theory)

Teori-teori pada bagian ini mendasarkan pemikirannya pada pendekatan kebutuhan dan kepuasan individu. Kebutuhan dan kepuasan individu adalah hal penggerak mengapa individu itu bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat kerja seseorang. Apabila kebutuhan dan kepuasannya terpenuhi maka seseorang akan semakin giat bekerja. Semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan maka semakin semangat bekerja seseorang. Tokoh-tokoh dalam teori ini antara lain: Abraham Maslow, Clayton P. Alderfer, Herzberg, David McClelland.

- **Teori Motivasi Klasik**

Teori ini dicetuskan oleh F.W. Taylor. Teori ini mengatakan bahwa motivasi para pekerja hanya untuk mendapatkan kepuasan biologis saja, yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang.

- **Teori Hirarki Kebutuhan**

Teori ini dicetuskan oleh A.H. Maslow. Teori ini mempunyai dasar pemikiran bahwa manusia merupakan makhluk sosial yang keinginannya tidak terbatas dan baru berhenti setelah akhir hayatnya tiba, alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpenuhi serta kebutuhannya bertingkat-tingkat (hirarki) dari yang paling rendah hingga yang paling tinggi.

Kebutuhan yang bersifat fisiologis (lahiriah). Manifestasi kebutuhan ini terlihat dalam tiga hal pokok, sandang, pangan dan papan. Bagi karyawan, kebutuhan akan gaji, uang lembur, perangsang, hadiah-hadiah dan fasilitas lainnya seperti rumah, kendaraan dll. Menjadi motif dasar dari seseorang mau bekerja, menjadi efektif dan dapat memberikan produktivitas yang tinggi bagi organisasi.

Kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja (Safety Needs). Kebutuhan ini mengarah kepada rasa keamanan, ketentraman dan jaminan seseorang dalam kedudukannya, jabatan-nya, wewenangnya dan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Dia dapat bekerja dengan antusias dan penuh produktivitas bila dirasakan adanya jaminan formal atas kedudukan dan wewenangnya.

Kebutuhan sosial (Social Needs). Kebutuhan akan kasih sayang dan bersahabat (kerjasama) dalam kelompok kerja atau antar kelompok. Kebutuhan akan diikutsertakan, meningkatkan relasi dengan pihak-pihak yang diperlukan dan tumbuhnya rasa kebersamaan termasuk adanya sense of belonging dalam organisasi.

Kebutuhan akan prestasi (Esteem Needs). Kebutuhan akan kedudukan dan promosi dibidang kepegawaian. Kebutuhan akan simbol-simbol dalam statusnya seseorang serta prestise yang ditampilkannya.

Kebutuhan mempertinggi kapisitas kerja (Self actualization). Setiap orang ingin mengembangkan kapasitas kerjanya dengan baik. Hal ini merupakan kebutuhan untuk mewujudkan segala kemampuan (kebolehnya) dan seringkali nampak pada hal-hal yang sesuai untuk mencapai citra dan cita diri seseorang. Dalam motivasi kerja pada tingkat ini diperlukan kemampuan manajemen untuk dapat mensinkronisasikan antara cita diri dan cita organisasi untuk dapat melahirkan hasil produktivitas organisasi yang lebih tinggi.

- **Teori Dua Faktor (Motivator-Higinis)**

Teori ini dicetuskan oleh Herzberg. Teori ini mempunyai dasar pemikiran bahwa pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor utama yang merupakan kebutuhan, yaitu: Faktor Pemelihara/Kebersihan (*Maintenance/Hygiene Factor*) dan Faktor Motivasi (*Motivation Factor*). Faktor pemelihara merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan hakikat pekerja yang ingin memperoleh ketentraman badaniyah atau lahiriyah. Kebutuhan ini berlangsung secara terus menerus seperti lapar-makan-kenyang-lapar. Dalam hal bekerja, kebutuhan seperti gaji, kepastian pekerjaan dan supervisi yang baik adalah contoh dari kebutuhan ini. Faktor pemelihara ini bukan merupakan motivator tetapi merupakan keharusan. Sedangkan faktor motivasi merupakan faktor-faktor yang menyangkut kebutuhan psikologis yang berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung

berkaitan dengan pekerjaan seperti ruangan yang nyaman, penempatan kerja yang sesuai dan lainnya (Pace dan Faules, 1994:82).

Menurut Herzberg, jika kebutuhan higienis tidak dipenuhi maka pekerja akan tidak puas. Namun apabila kebutuhan tersebut dipenuhi maka para pekerja tidak akan kecewa. Namun pemenuhan kebutuhan ini tidak menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi. Agar tingkat motivasi tinggi maka kebutuhan motivator harus terpenuhi.

Teori dua faktor disebut juga dengan konsep Higiene mencakup:

Isi pekerjaan (*Content = Satisfiers*) yang berupa : prestasi (achievement); pengakuan (recognition); pekerjaan itu sendiri (the work it self); tanggung jawab (responsibility); pengembangan potensi individu (advancement).

Faktor Higienis (*Demotivasi = Dissatisfiers*) yang berupa : gaji atau upah (wages or salaries); kondisi kerja (working condition); kebijakan dan administrasi (policy and administration); hubungan antarpribadi (interpersonal relation); kualitas supervisi (quality supervisor).

- **Teori Motivasi Prestasi**

Teori ini dicetuskan oleh David McClelland. Teori ini menyatakan bahwa seseorang pekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi, situasi, dan peluang yang ada. Kebutuhan pekerja yang dapat memotivasi gairah kerja adalah : kebutuhan akan prestasi (Need for achievement = n,Ach), kebutuhan akan afiliasi (Need for affiliation = n.Af), kebutuhan akan kekuasaan (Need for Power = n.Pow).

- **Teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growth*)**

Teori ini dicetuskan oleh Clyton Alderfer. Teori ini merupakan penyempurnaan dari teori yang dikemukakan A.H. Maslow dan dianggap oleh para ahli lebih mendekati keadaan yang sebenarnya menurut data

empiris. Teori ini mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan utama yaitu: kebutuhan keberadaan (*Existence Needs*), kebutuhan afiliasi (*Relatedness Needs*), dan kebutuhan perkembangan (*Growth Needs*).

b. Teori Proses (*Process Theory*)

Teori-teori proses berusaha agar setiap pekerja mau bekerja giat sesuai dengan harapan. Daya penggerak yang memotivasi semangat kerja terkandung dari harapan yang akan diperolehnya. Apabila harapan menjadi kenyataan maka pekerja cenderung akan meningkatkan kualitas kerjanya, begitu pula sebaliknya. Teori proses berasumsi bahwa motivasi timbul karena adanya kebutuhan (*needs*), kemudian ada harapan (*expectancy*) terhadap kemungkinan balasan (*reward*) yang dapat digunakan dalam pemenuhan kebutuhan tersebut. *Valence* atau kekuatan keinginan seseorang terhadap balasan (*reward*) juga akan menentukan seberapa besar motivasi seseorang. Tokoh pada teori-teori ini antara lain Victor Vroom, Porter-Lawler, Stacy Adams, Edwin Locke dan Gary Latham).

• **Teori Harapan (*Expectancy Theory*)**

Teori ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom. Teori ini menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaan itu. Berapa besar orang tersebut yakin organisasi akan memberikan pemuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya. Bila keyakinan yang diharapkan cukup besar untuk memperoleh kepuasannya, maka orang tersebut akan bekerja keras dan sebaliknya.

Menurut Vroom, tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, yaitu: Ekspektasi (harapan) keberhasilan pada suatu tugas. Instrumentalis, yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas (keberhasilan tugas untuk mendapatkan

outcome tertentu). Valensi, yaitu respon terhadap outcome seperti perasaan positif, netral, atau negatif. Motivasi tinggi jika usaha menghasilkan sesuatu yang melebihi harapan. Motivasi rendah jika usahanya menghasilkan kurang dari yang diharapkan

- **Teori Motivasi Keadilan (*Equity Approach*)**

Teori ini dicetuskan oleh Stacy Adams. Teori ini menekankan bahwa apa yang penting dalam penentuan motivasi adalah tingkat relatif bukannya absolut dari pendapatan yang diterima seseorang dan input yang diberikan. Teori ini berasumsi bahwa motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja merupakan fungsi dari persepsi keadilan (atau kewajaran) yang dirasakan oleh pegawai terhadap balasan yang diterimanya.

- **Teori Penentuan Tujuan (*Goal Setting Theory*)**

Teori ini dicetuskan oleh Edwin Locke dan Gary Latham. Teori ini mengasumsikan bahwa manusia sebagai individu yang berfikir (*thinking individual*) yang berusaha mencapai tujuan tertentu. Fokus dari teori ini menekankan pada proses penentuan tujuan itu sendiri. Jika tujuan cukup spesifik dan menantang, maka tujuan dapat menjadi faktor pemotivasi yang efektif baik untuk individu dan kelompok. Motivasi juga meningkat apabila individu dilibatkan dalam penentuan tujuan. Umpan balik yang cepat dan akurat juga bermanfaat untuk mendorong motivasi kerja untuk mencapai tujuan tertentu.

- c. **Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)**

Jika teori ini mencoba menjelaskan motivasi “apa” dan teori proses menjelaskan “bagaimana”, teori penguatan mencoba menjelaskan peranan balasan (*reward*) dalam membentuk perilaku tertentu. Teori ini berasumsi apabila suatu perilaku diberikan balasan menyenangkan (*rewarding*) maka perilaku itu akan diulangi. Namun apabila diberikan balasan hukuman

(*punishment*) makan perilaku itu tidak akan diulang lagi di masa datang. Proses penguatan (*reinforcement*) meliputi tahapan stimulus, respon, konsekuensi dan respon masa mendatang.

Dengan banyaknya teori-teori yang membahas masalah motivasi, peneliti memilih salah satu teori yang menurut peneliti cukup sesuai dengan kondisi yang terjadi pada lokasi penelitian. Teori yang dipilih oleh peneliti adalah teori dua faktor Herzberg. Peneliti melihat bahwa dua faktor (*satisfiers* dan *dissatisfiers*) memang relevan dengan kondisi yang ada di lokasi penelitian.

2.4.3 Dimensi Motivasi

Berdasarkan teori motivasi dua faktor Herzberg, terdapat dua dimensi dalam variabel motivasi ini yaitu:

1. **Faktor *Satisfiers*.** Dalam pekerjaannya yang menjadi motivator lazimnya menyangkut sifat kerja itu sendiri dan seberapa menantanginya pekerjaan itu. Oleh karena itu, pekerjaan yang menarik, ada kewenangan dan tanggung jawab yang penuh akan menjadi motivasi yang baik untuk pekerja. Selain itu, hal-hal seperti prestasi, pengakuan, pertumbuhan dan kemajuan juga menjadi motivator yang baik.
2. **Faktor *Dissatisfiers*.** Faktor ini lazimnya berkaitan dengan konteks fisik dan psikologis dimana pekerjaan itu dilaksanakan. Kondisi kerja yang menyenangkan, upah atau gaji yang besar atau kecil, hubungan yang baik dengan rekan kerja, pengawasan yang efektif dan kebijakan administrasi dari perusahaan.

2.5 Asumsi Dasar Penelitian

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini, kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu

Salah satu penelitian yang mencoba meneliti mengenai Komitmen Organisasi dan Iklim Komunikasi Organisasi adalah penelitian yang dilakukan oleh Sarwendah Sri Palupi (2004) mengenai Hubungan Kepuasan Kerja dan Iklim Komunikasi Dalam Organisasi Terhadap Koimitmen Organisasi.

Penelitian tersebut mempunyai kesimpulan bahwa iklim komunikasi mempunyai dapat memprediksi komitmen organisasi dengan baik yang terlihat dari nilai $p=0,000$. Pengaruh yang diberikan terlihat dari nilai R Square yaitu 24,1 yang artinya mempengaruhi sebesar 24,1%

Selain penelitian dari Palupi (2004), terdapat penelitian dari Oky Kurniawati (2011) mengenai Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi pada suatu perusahaan. Hasil penelitian Kurniawati (2011) menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Jika iklim komunikasi organisasi rendah maka komitmen juga rendah, begitu juga sebaliknya. Sebagian besar karyawan akan meninggalkan perusahaan jika komunikasi di dalam perusahaan buruk. Iklim komunikasi ini dapat diukur dengan melihat dari enam aspek yaitu kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, serta perhatian terhadap tujuan-tujuan perusahaan. Sedangkan komitmen organisasi dapat diukur dengan melihat dari tiga aspeknya yaitu kepercayaan, keterlibatan, dan kesetiaan.

Selain penelitian mengenai Komitmen Organisasi dan Iklim Komunikasi Organisasi, terdapat penelitian mengenai Komitmen Organisasi yaitu penelitian dari Lieke (2011) tentang Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. Hasil uji regresi dari Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi menghasilkan R *Square* sebesar 0,505 yang berarti 50,5 %. Hal ini

berarti bahwa komitmen organisasi dari guru di Organisasi Pendidikan Islam X dipengaruhi oleh motivasi kerja.

Sedangkan hasil penelitian Sumarti (2007) menyimpulkan bahwa Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dengan nilai beta (β) sebesar 0,648, pengaruh langsung motivasi terhadap komitmen organisasional dengan nilai beta (β) sebesar 0,325 dan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja dengan nilai beta (β) sebesar 0,295. Sedangkan koefisien determinasi total yang diperoleh sebesar 0,620. Hal ini berarti motivasi mempengaruhi komitmen organisasi.

Hasil penelitian dari peneliti sebelumnya dapat dilihat pada tabel 2.1 di bawah ini:

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Nama Pengarang	Judul	Hasil
1.	Sarwendah Sri Palupi (2004)	Hubungan Kepuasan Kerja dan Iklim Komunikasi Dalam Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi	Variabel iklim komunikasi berpengaruh secara signifikan dengan komitmen organisasi. Sumbangan efektif iklim komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi sebesar 24,1 %.
2.	Oky Kurniawati (2011)	Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Di PT. Intech Anugrah Indonesia.	Iklim komunikasi organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil analisis korelasi menunjukkan nilai $r = 0.620$ dengan $p = 0.00$ ($p < 0.05$) yang artinya ada pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi di PT. Intech Anugrah Indonesia.
3.	Lieke E. M. W (2011)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di Organisasi Pendidikan	Hasil uji regresi dari Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi menghasilkan R <i>Square</i> sebesar 0,505 yang berarti 50,5 %. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi dari guru di Organisasi Pendidikan Islam X

		Islam X.	dipengaruhi oleh motivasi kerja.
4.	Titik Sumarti (2007)	Pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja : studi pada perawat instalasi rawat inap I RSUD Dr. Saiful Anwar Malang	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dengan nilai beta (β) sebesar 0,648, pengaruh langsung motivasi terhadap komitmen organisasional dengan nilai beta (β) sebesar 0,325 dan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja dengan nilai beta (β) sebesar 0,295. Sedangkan koefisien determinasi total yang diperoleh sebesar 0,620.

2.6 Hipotesis Teoritis

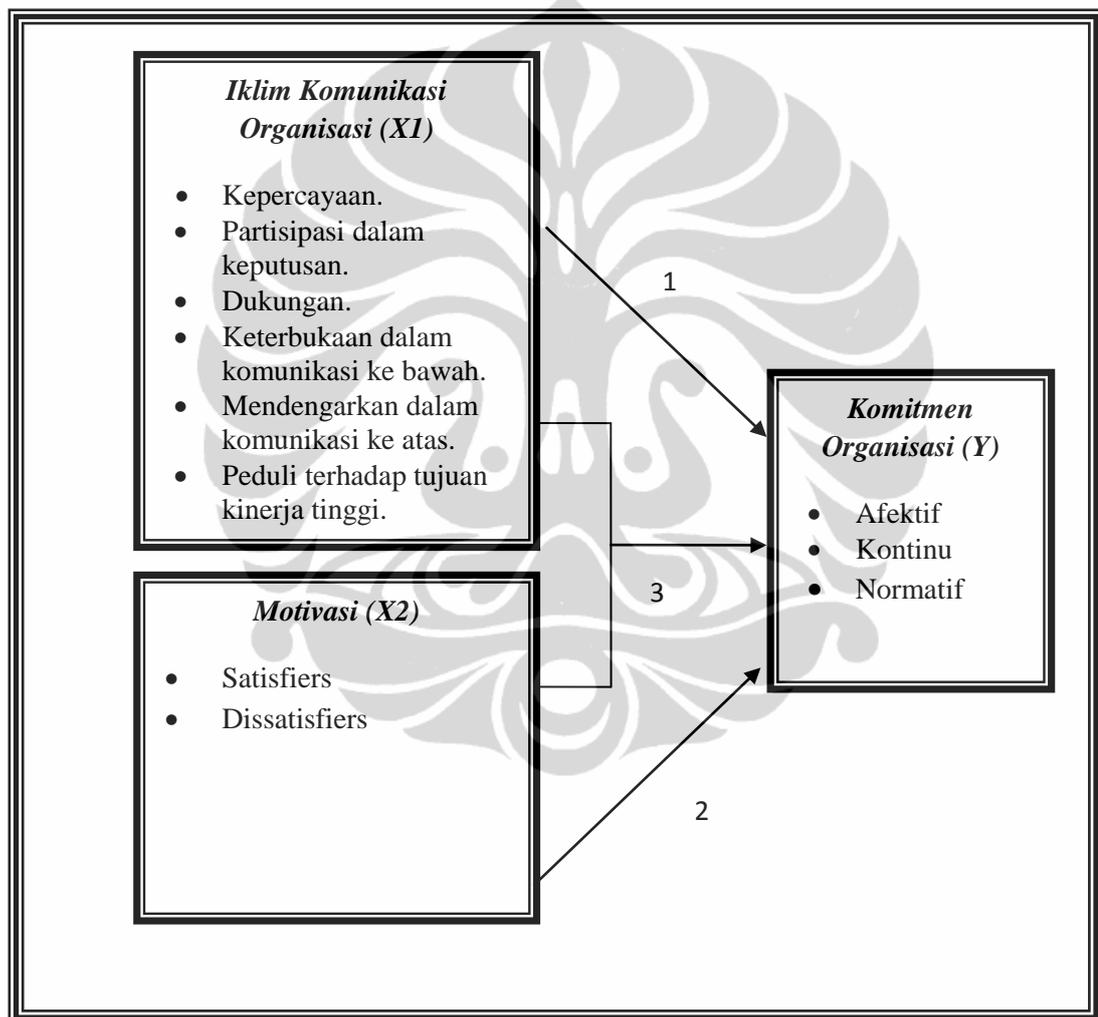
Iklm Komunikasi Organisasi yaitu suatu kualitas pengalaman subyektif dari lingkungan internal suatu organisasi yang mencakup persepsi anggota mengenai pesan-pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan tersebut. Bila persepsi yang timbul adalah positif maka persepsi seseorang terhadap organisasi juga positif. Penilaian yang positif tersebut akan mendorong anggota organisasi untuk tetap bertahan dan menyenangi keberadaan atau keanggotaannya dalam organisasi tersebut, Oleh karena itu dapat diduga bahwa variabel iklim komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang positif dengan komitmen organisasi.

Sedangkan motivasi adalah sesuatu yang menjadi pendorong seseorang untuk melakukan hal-hal tertentu. Dalam hal motivasi kerja dapat diartikan sebagai pendorong seseorang untuk melakukan pekerjaannya. Kualitas motivasi seseorang di tempat kerjanya menjadi penentu seberapa terikatnya dia dengan organisasi tempat dirinya bekerja. Kualitas motivasi kerja yang baik akan mendorong seseorang untuk tetap bertahan dan memberikan yang terbaik dalam organisasi tersebut, Oleh karena itu dapat diduga bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dengan komitmen organisasi.

2.7 Model Penelitian

Hubungan dari variabel-variabel yang telah disampaikan sebelumnya dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Gambar 2.1
Model Penelitian



Keterangan:

- (X1) : Iklim Komunikasi (variabel independen)
- (X2) : Motivasi (variabel independen)
- (Y) : Komitmen Organisasi (variabel dependen)
- (1) : Pengaruh variabel X1 secara parsial terhadap variabel Y

- (2) : Pengaruh variabel X2 secara parsial terhadap variabel Y
- (3) : Pengaruh variabel X1 dan variabel X2 secara simultan terhadap variabel Y



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Lokasi yang diambil pada penelitian ini adalah instansi pemerintah yaitu Arsip Nasional Republik Indonesia yang berlokasi di Jalan Ampera Raya No. 7 Cilandak, Jakarta Selatan.

3.2 Waktu Penelitian

Lamanya waktu yang direncanakan untuk melakukan penelitian sejak penelusuran pustaka, survey awal, mempersiapkan proposal, merancang dan menguji coba kuesioner sampai kepada pengumpulan dan analisis data serta seminar hasil diperkirakan akan berlangsung selama 5 (lima) Bulan.

3.3 Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif eksplanasi. Metode penelitian kuantitatif eksplanasi dimaksudkan untuk menjelaskan suatu generalisasi sampel terhadap populasinya atau menjelaskan hubungan, perbedaan atau pengaruh variabel terhadap variabel lainnya. Metode ini juga digunakan untuk mengembangkan dan menyempurnakan teori dan memiliki kredibilitas untuk mengukur, menguji hubungan sebab-akibat dari dua atau beberapa variabel dengan menggunakan analisis statistik (Bungin, 2006:38).

Sementara itu berdasarkan perlakuan terhadap variabel, penelitian ini adalah kajian lapangan, yaitu kajian yang dilakukan dalam situasi sehari-hari, bertujuan untuk mencari hubungan-hubungan dan interaksi antar variabel sosiologis, psikologis, dan pendidikan dalam struktur sosial yang nyata tanpa adanya manipulasi terhadap variabel bebas (Kerlinger, 2006:635).

3.4 Populasi dan Sampel

Pada suatu penelitian, seorang peneliti dapat menduga sifat-sifat dari suatu kumpulan subyek penelitian hanya dengan mempelajari dan mengamati sebagian dari kumpulan tersebut. Bagian yang diamati disebut sebagai sampel sedangkan kumpulan subyek penelitian disebut populasi. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai Arsip Nasional RI. Pegawai yang dijadikan populasi penelitian adalah pegawai dengan status Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan telah bekerja minimal 2 (dua) tahun.

Sampel harus mencerminkan semua unsur dalam populasi secara proposional sehingga dapat disebut sebagai sampel tak bias (Rakhmat, 2000). Sampel merupakan sebagian kecil atau kelompok yang dapat mewakili populasi yang diteliti sehingga hasil penelitian yang dilakukan pada sampel dianggap cukup untuk mewakili populasi. Secara metodologis hasil dari suatu survei yang menggunakan sampel seringkali lebih akurat (Eryanto, 1999).

Dalam penelitian ini, populasi penelitian berjumlah 472. Populasi yang akan diteliti relatif heterogen karena terdiri dari beberapa tingkatan jabatan dan golongan. Selain itu, para pegawai tersebut bekerja pada bidang atau bagian yang berbeda.

Untuk menentukan ukuran atau besarnya sampel dari suatu populasi, bahwa besarnya sampel dinyatakan representatif jika diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih (Arikunto, 1998: 120). Dengan populasi yang berjumlah 472, maka apabila jumlah sampel yang akan diambil sebanyak 25% dari jumlah populasi akan diperoleh jumlah sampel sebanyak 118 orang.

Sesuai dengan karakteristik populasi, yang terdiri dari strata jabatan/eselon dan tersebar pada bidang atau bagian yang berbeda, maka teknik pengambilan sampel adalah *Stratified Random Sampling*, yaitu pemilihan sampel yang diaplikasikan pada populasi yang berstrata. Agar populasi pada setiap strata jabatan terwakili dalam sampel, maka populasi dibagi kedalam strata jabatan untuk mengetahui jumlah sampel pada setiap strata jabatan. Selanjutnya populasi pada setiap strata dikalikan 25% sehingga diketahui jumlah sampel pada setiap kelompok. Sampel akan dilakukan secara *random* sehingga setiap anggota

populasi pada masing-masing strata jabatan mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi sampel.

Stratifikasi populasi dan penghitungan sampel sesuai strata jabatan dapat digambarkan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 3.1
Populasi dan sampel penelitian

No	Jabatan	Populasi	Perhitungan	Sampel
1.	Direktur/ Kepala Biro (Es. II)	15	$25\% \times 15 = 3.75$	4
2.	Kepala Sub Direktorat/ Kepala Bagian (Es. III)	38	$25\% \times 38 = 9.5$	9
3.	Kepala Seksi/ Kepala Sub Bagian (Es. IV)	49	$25\% \times 49 = 12.25$	12
4.	Fungsional Tertentu	175	$25\% \times 175 = 43.75$	44
5.	Pejabat Fungsional Umum/ Staf	195	$25\% \times 195 = 48.75$	49
	Jumlah	472	$25\% \times 472 = 118$	118

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket atau metode kuesioner. Metode angket merupakan daftar pertanyaan atau pernyataan yang disusun secara sistematis, kemudian diisi oleh responden.

Metode angket yang digunakan adalah angket tertutup, yaitu angket yang dirancang sedemikian rupa untuk merekam data tentang keadaan yang dialami responden, kemudian semua pertanyaan harus di jawab sesuai dengan pilihan alternatif jawaban yang telah tertera dalam angket tersebut.

3.6 Instrumen Penelitian dan Pengukuran Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan instrumen yang telah dikembangkan peneliti sebelumnya, Instrumen yang digunakan berupa kuesioner dengan skala likert untuk setiap variabel penelitian yaitu Iklim Komunikasi Organisasi (terdiri dari 12 item pertanyaan), Motivasi (terdiri dari 12 item pertanyaan), dan Komitmen Organisasi (terdiri dari 11 item pertanyaan).

Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan data interval dengan skala likert 1 sampai dengan 5. Dalam skala ini, angka 1 (satu) menunjukkan bahwa responden memberikan tanggapan sangat tidak setuju terhadap pernyataan yang diajukan, sedangkan angka 5 (lima) menunjukkan sangat setuju.

Tabel 3.2
Skala Likert

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	2	3	4	5

3.6.1 Pengukuran Variabel Iklim Komunikasi Organisasi

Alat ukur variable Iklim Komunikasi Organisasi terdiri dari 12 item pernyataan dengan memodifikasi Communication Climate Inventory dari Peterson dan Pace (Pace dan Faules, 1993:108-110), dimana subyek diberikan lima alternatif pilihan yaitu : Sangat setuju (SS) nilainya 5, Setuju (S) nilainya 4, Cukup Setuju (CS) nilainya 3, Tidak Setuju (TS) nilainya 2, Sangat Tidak Setuju (STS) nilainya 1. Skor skala ini akan dijumlahkan secara keseluruhan. Semakin tinggi skor maka organisasi dapat dikatakan cenderung memiliki iklim komunikasi organisasi yang baik dan sebaliknya, semakin rendah skor jawabannya maka organisasi cenderung memiliki iklim komunikasi organisasi yang rendah. Berikut ini dapat dilihat penyebaran item-item pertanyaan berdasarkan dimensi Iklim Komunikasi Organisasi:

Tabel 3.3
Matriks item Iklim Komunikasi Organisasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan
Iklim Komunikasi Organisasi	Kepercayaan (<i>Trust</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Pekerja di semua level menunjukkan usaha terbaiknya untuk menciptakan hubungan dimana saling percaya, yakin dan kredibilitas ditopang dengan perkataan dan perbuatan 	2,4
	Partisipasi Dalam Keputusan (<i>Participative decision making</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Pekerja di semua level harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah di semua kebijakan organisasi yang terkait dengan posisi mereka. Pekerja di semua level harus disediakan jalan komunikasi ke pihak manajemen di atas mereka dengan tujuan partisipasi dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan. 	3,8
	Dukungan (<i>Supportiveness</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Atmosfer keterbukaan dan kejujuran meliputi organisasi. Pegawai dapat mengatakan apa yang ada dipikiran mereka kepada rekan, bawahan ataupun atasan. 	7,9
	Keterbukaan Dalam Komunikasi Ke Bawah (<i>Openness in downward communication</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Anggota organisasi secara relatif lebih mudah mendapatkan informasi mengenai pekerjaan mereka sehingga mereka dapat berkoordinasi dengan orang lain, bagian lain, pemimpin bahkan organisasi secara langsung. 	6,10
	Mendengarkan Dalam Komunikasi Ke Atas (<i>Listening in upward communication</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Pekerja di semua level mendengarkan secara terus-menerus dan dengan pikiran yang terbuka pada laporan dan saran dari bawahan. 	5,12
	Peduli Terhadap Tujuan Kinerja Tinggi (<i>Concern for high performance goals</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Pekerja di semua level harus menunjukkan komitmen terhadap tujuan kinerja yang tinggi 	1,11

3.6.2 Pengukuran Variabel Motivasi

Alat ukur variable Iklim Komunikasi Organisasi terdiri dari 12 item pernyataan. Subyek diberikan lima alternatif pilihan yaitu : Sangat setuju (SS) nilainya 5, Setuju (S) nilainya 4, Cukup Setuju (CS) nilainya 3, Tidak Setuju (TS)

nilainya 2, Sangat Tidak Setuju (STS) nilainya 1. Skor skala ini akan dijumlahkan secara keseluruhan. Semakin tinggi skor maka dapat dikatakan pegawai cenderung memiliki motivasi kerja yang baik dan sebaliknya, semakin rendah skor jawabannya maka pegawai cenderung memiliki motivasi kerja yang rendah. Berikut ini dapat dilihat penyebaran item-item pertanyaan berdasarkan dimensi motivasi kerja:

Tabel 3.4
Matriks item Iklim Komunikasi Organisasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan
Motivasi Kerja	<i>Satisfiers</i>	• Prestasi	3
		• Pengakuan	4
		• Pekerjaan itu sendiri	1,2
		• Tanggung Jawab	5
		• Pengembangan Potensi	11,12
	<i>Dissatisfiers</i>	• Gaji dan Upah	6
		• Kondisi Kerja	7
		• Kebijakan dan Administrasi	8
		• Hubungan Antar Pribadi	9
		• Kualitas Supervisi	10

3.6.3 Pengukuran Variabel Komitmen Organisasi

Untuk mengungkap komitmen organisasi, digunakan sistem penilaian dengan menggunakan skala Likert yang dimodifikasi menjadi 5 alternatif jawaban. Jumlah keseluruhan butir adalah 12 item pertanyaan. dimana subyek diberikan lima alternatif pilihan yaitu : Sangat setuju (SS) nilainya 5, Setuju (S) nilainya 4, Cukup Setuju (CS) nilainya 3, Tidak Setuju (TS) nilainya 2, Sangat Tidak Setuju (STS) nilainya 1. Berikut ini dapat dilihat penyebaran item-item pertanyaan berdasarkan dimensi Komitmen Organisasi.

Tabel 3.5
Matriks item Komitmen Organisasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan
Komitmen Organisasi	<i>Afektif</i>	• Kebanggaan sebagai anggota organisasi	1

		• Rasa tanggung jawab	2
		• Persamaan nilai/ <i>value</i>	3
		• Kesiediaan/sukarela bekerja walaupun tidak ada reward	10,11
	Kontinu	• Pilihan pekerjaan	4,7
		• Kerugian Investasi	5,6
	Normatif	• Kewajiban sebagai warga negara	8
		• Loyalitas	9

3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum daftar pertanyaan diajukan kepada seluruh responden penelitian, dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas. Tujuan pengujian ini adalah untuk menghasilkan daftar pertanyaan yang reliabel dan valid.

Pengujian terhadap validitas dan reliabilitas kuesioner, dilakukan sebelum penelitian. Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan agar diperoleh alat ukur yang tepat dan dapat dipercaya.

Validitas diuji untuk menentukan apakah suatu alat ukur valid atau sah. Untuk mengukur tingkat validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi Pearson (*Pearson Correlation*) yaitu dengan mengkorelasikan skor tiap butir pernyataan dengan total skor. Uji ini dilakukan untuk melihat apakah butir-butir pernyataan yang terdapat dalam instrumen penelitian ini mengukur konstruk yang diukur (Sekaran, 2006:207).

Reliabilitas mengacu kepada konsistensi skor yang diperoleh responden yang sama jika mereka dites kembali dengan alat ukur yang sama atau dengan alat ukur yang memiliki butir pertanyaan yang ekuivalen di kesempatan lain (Sekaran, 2006:203).

Dalam penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan menguji konsistensi internal dari skala dengan teknik *cronbach alpha*. Menurut Sekaran (2006:311), skala pengukuran dengan koefisien alpha kurang 60 berarti buruk, 70 berarti dapat diterima sedangkan lebih dari 80 berarti baik.

Uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan terhadap 58 orang pegawai ANRI yang dipilih secara acak.

3.8 Teknik Pengolahan Data

3.8.1 Analisis Deskriptif

Analisis terhadap jawaban-jawaban responden atas variabel-variabel penelitian dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai tendensi jawaban responden atas pernyataan yang digunakan guna mengetahui kondisi variabel-variabel yang diteliti di tempat penelitian. Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran mengenai jawaban responden mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan.

Analisis dilakukan dengan menggunakan teknik interval. Penghitungannya dilakukan berdasarkan pada jumlah skor tertinggi dikurangi jumlah skor terendah dibagi jumlah pernyataan pada tiap-tiap variabel. Untuk variabel Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja memiliki 12 pernyataan, maka:

$$\begin{aligned}
 \text{Skor terendah} & : 1 \times 12 = 12 \\
 \text{Skor tertinggi} & : 5 \times 12 = 60 \\
 \text{Skala Likert} & : 5 \\
 \text{Maka interval} & = \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{5} \\
 & = \frac{60-12}{5} \\
 & = 9,6
 \end{aligned}$$

Maka jarak interval untuk 12 pernyataan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.6
Jarak Interval 12 Pertanyaan

KATEGORI	SKOR
Sangat rendah/sangat buruk	12 - 21,5
Rendah/buruk	21,6 - 31,1
Sedang/cukup baik	31,2 - 40,7
Tinggi/baik	40,8 - 50,3
Sangat tinggi/ sangat baik	50,4 - 60

Sedangkan untuk Variabel Komitmen Organisasi memiliki perhitungan seperti di bawah ini:

$$\begin{aligned}
 \text{Skor terendah} & : 1 \times 11 = 11 \\
 \text{Skor tertinggi} & : 5 \times 11 = 55 \\
 \text{Skala Likert} & : 5 \\
 \text{Maka interval} & = \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{5} \\
 & = \frac{55-11}{5} = 8,8
 \end{aligned}$$

Maka jarak interval untuk 11 pernyataan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.7
Jarak Interval 11 Pertanyaan

KATAGORI	SKOR		
	Sangat rendah/sangat buruk	11	-
Rendah/buruk	19.8	-	28.5
Sedang/cukup baik	28.6	-	37.3
Tinggi/baik	37.4	-	46.1
Sangat tinggi/ sangat baik	46.2	-	55

Sementara itu untuk rata-rata (mean) jawaban, jarak interval adalah sebagai berikut:

$$\text{Skor terendah} : 1$$

$$\text{Skor tertinggi} : 5$$

$$\text{Skala Likert} : 5$$

$$\begin{aligned}
 \text{Maka interval} & = \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{5} \\
 & = \frac{5-1}{5} \\
 & = 0,8
 \end{aligned}$$

Maka jarak interval adalah:

Tabel 3.8
Jarak Skor Mean

KATEGORI	SKOR		
Sangat rendah/sangat buruk	1	-	1.7
Rendah/buruk	1.8	-	2.5
Sedang/cukup baik	2.6	-	3.3
Tinggi/baik	3.4	-	4.1
Sangat tinggi/ sangat baik	4.2	-	5

3.8.2 Analisis Regresi

Pengertian regresi secara umum adalah sebuah alat statistik yang memberikan penjelasan tentang pola hubungan (model) antara dua variabel atau lebih. Dalam analisis regresi dikenal 2 jenis variabel yaitu:

1. Variabel Respon disebut juga variabel dependen yaitu variabel yang keberadaannya dipengaruhi oleh variabel lainnya dan dinotasikan dengan variabel Y.
2. Variabel Prediktor disebut juga dengan variabel independen yaitu variabel yang bebas (tidak dipengaruhi oleh variabel lainnya) dan dinotasikan dengan variabel X

Untuk mempelajari hubungan – hubungan antara variabel bebas maka regresi linier terdiri dari dua bentuk, yaitu:

1. Analisis regresi sederhana (*simple analysis regresi*)
2. Analisis regresi berganda (*Multiple analysis regresi*).

Tujuan utama regresi adalah untuk membuat perkiraan nilai suatu variabel (*variabel dependen*) jika nilai variabel yang lain yang berhubungan dengannya (*variabel lainnya*) sudah ditentukan.

Dalam melakukan Analisis Regresi terdapat beberapa asumsi klasik yang harus dipenuhi. Pengujian asumsi klasik diperlukan selain untuk melihat kenormalan distribusi data juga untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas, gejala multikolinearitas, dan gejala autokorelasi. Model regresi akan dapat dijadikan alat

estimasi yang tidak bias jika telah memenuhi persyaratan BLUE (best linear unbiased estimator) yakni tidak terdapat **heteroskedastisitas**, tidak terdapat **multikolinearitas**, dan tidak terdapat **autokorelasi** (Sudrajat, 1988 : 164). Jika terdapat heteroskedastisitas, maka varian tidak konstan sehingga dapat menyebabkan biasanya standar error. Jika terdapat multikolinearitas, maka akan sulit untuk mengisolasi pengaruh-pengaruh individual dari variabel, sehingga tingkat signifikansi koefisien regresi menjadi rendah. Dengan adanya autokorelasi mengakibatkan penaksir masih tetap bias dan masih tetap konsisten hanya saja menjadi tidak efisien. Oleh karena itu, uji asumsi klasik perlu dilakukan. Pengujian-pengujian yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Uji Asumsi Klasik Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan uji normalitas karena pada analisis statistik parametrik, asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut harus terdistribusi secara normal. Maksud data terdistribusi secara normal adalah bahwa data akan mengikuti bentuk distribusi normal (Santosa dan Ashari, 2005:231). Pada Normal P-P Plot prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan:

- Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2007:110-112).

2. Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas

Pengujian ini digunakan untuk melihat apakah variabel pengganggu mempunyai varian yang sama atau tidak. Heteroskedastisitas mempunyai suatu keadaan bahwa varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain

berbeda. Salah satu metode yang digunakan untuk menguji ada tidaknya Heterokedastisitas akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Hasil penaksiran akan menjadi kurang dari semestinya. Heterokedastisitas bertentangan dengan salah satu asumsi dasar regresi linear, yaitu bahwa variasi residual sama untuk semua pengamatan atau disebut homokedastisitas.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-studentized.

Dasar analisisnya adalah sebagai berikut:

- Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal (Ghozali 2007:91). Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas, dapat dilihat dari *Value Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai $VIF > 10$, terjadi multikolinieritas. Sebaliknya, jika $VIF < 10$, tidak terjadi multikolinieritas (Wijaya, 2009:119).

4. Uji Asumsi Klasik Autokorelasi

Uji autokorelasi merupakan pengujian asumsi dalam regresi dimana variabel dependen tidak berkorelasi dengan dirinya sendiri. Maksud korelasi dengan diri sendiri adalah bahwa nilai dari variabel dependen tidak berhubungan dengan nilai variabel itu sendiri, baik nilai variabel sebelumnya atau nilai periode sesudahnya (Santosa dan Ashari, 2005:240).

Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- Bila $d_u < d < 4 - d_u$, maka tidak terjadi auto korelasi,
- Bila $d < d_u$ atau $(4 - d_u) < d_u$, maka terjadi autokorelasi.

Setelah asumsi-asumsi klasik terpenuhi maka analisis regresi linier dapat dilakukan. Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *goodness of fit*-nya (Ghozali, 2001).

3.8.2.1 Analisis Regresi Sederhana

Regresi linier sederhana digunakan untuk mendapatkan hubungan matematis dalam bentuk suatu persamaan antara variabel tak bebas tunggal dengan variabel bebas tunggal. Regresi linier sederhana hanya memiliki satu peubah yang dihubungkan dengan satu peubah tidak bebas. Bentuk umum dari persamaan regresi linier untuk populasi adalah:

$$Y = a + bX$$

Y : Variabel terikat

a, b: Koefisien regresi (konstanta)

X : Variabel bebas

Untuk mengetahui adanya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen perlu dilakukan uji-t. Uji- t dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependennya (Ghozali, 2001). Keputusan diambil, jika hasil t-hitung > t-tabel. Umumnya dari

hasil kedua alat uji, hasil dari uji-F adalah sama jika digunakan uji- t (Santoso, 2001:97).

3.8.2.2 Analisis Regresi Berganda

Pada penelitian ini hipotesis di uji dengan menggunakan metode analisis statistik regresi linear berganda. Metode analisis regresi linear berganda yaitu teknik analisis yang digunakan untuk mengetahui arah dan besaran pengaruh variabel bebas yang berjumlah lebih dari satu terhadap satu variabel terikat dengan memakai prinsip korelasi dan regresi (Kerlinger, 2006:907)

Analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi software SPSS 13 for windows. Model persamaan yang umum digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_kX_k$$

- Y : Variabel terikat
 a, b₁, b₂, ... b_k : Koefisien regresi (konstanta)
 X₁, X₂, ... X_k : Variabel bebas

Untuk mengetahui pengaruh iklim komunikasi organisasi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi diperlukan uji- F. Uji- F dilakukan untuk mengetahui apakah semua variable independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2001). Keputusan diambil jika probabilitas > 0.05 maka populasi kedua sampel tersebut identik atau sama, atau nilai F- hasil > nilai Ftabel.

3.9 Hipotesis

3.9.1 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang dirumuskan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Setelah secara teori

dirumuskan *theoretical hypothesis*, langkah selanjutnya adalah menyusun atau menurunkan *theoretical hypothesis* tersebut ke dalam *research hypothesis*. Terdapat tiga rumusan. Secara rinci, hipotesis akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Hipotesis Penelitian 1

Ha₁ : Iklim Komunikasi Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap Komitmen Organisasi sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.

2. Hipotesis Penelitian 2

Ha₂ : Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap Komitmen Organisasi sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.

3. Hipotesis Penelitian 3

Ha₃ : Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap Komitmen Organisasi sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.

3.9.2 Hipotesis Statistik

Setelah hipotesis penelitian diformulasikan kemudian hipotesis tersebut diturunkan menjadi hipotesis statistik. Hipotesis statistik adalah turunan dari hipotesis penelitian. Hipotesis statistik dibedakan menjadi dua macam; hipotesis nul (H_0) yaitu hipotesis yang selalu menyatakan tidak terdapat hubungan atau mempengaruhi antara variabel bebas dengan variabel terikat. Kedua hipotesis alternatif (H_1) yaitu hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan atau pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Berdasarkan hal tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis statistik penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh antara X1 dan Y

$$H_0 : \beta_1 \leq 0$$

$$H_1 : \beta_1 > 0$$

2. Pengaruh antara X2 dan Y

$$H_0 : \beta_2 \leq 0$$

$$H_2 : \beta_2 > 0$$

3. Hubungan antara X3 dan Y

$$H_0 : \beta_1 \beta_2 \leq 0$$

$$H_3 : \beta_1 \beta_2 > 0$$

Apabila diringkas hipotesis yang diajukan dalam penelitian kali ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.9
Hipotesis

Hipotesis Penelitian	Hipotesis Statistik
1. Iklim Komunikasi Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap Komitmen Organisasi sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.	$H_0 : \beta_1 \leq 0$ $H_1 : \beta_1 > 0$
2. Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap Komitmen Organisasi sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.	$H_0 : \beta_2 \leq 0$ $H_1 : \beta_2 > 0$

3. Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap Komitmen Organisasi sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.	$H_0 : \beta_1 \beta_2 \leq 0,$ $H_1 : \beta_1 \beta_2 > 0$
--	--



BAB IV

GAMBARAN UMUM ORGANISASI

4.1 Sejarah Singkat Arsip Nasional Republik Indonesia

Lembaga kearsipan di Indonesia, seperti yang kita kenal sekarang ini, secara *de facto* sudah ada sejak 28 Januari 1892, ketika Pemerintah Hindia Belanda mendirikan *Landarchief*. Pada masa pendudukan Jepang (1942-1945) merupakan masa yang sepi dalam dunia kearsipan, Lembaga Kearsipan yang pada masa Hindia Belanda bernama *Landarchief*, berganti dengan istilah *Kobunsjokan* yang ditempatkan dibawah *Bunkyojokoku*.

Secara yuridis, keberadaan lembaga kearsipan Indonesia dimulai sejak diproklamasikan kemerdekaan Indonesia 17 Agustus 1945, dimana lembaga kearsipan (*landarchief*) diambil oleh pemerintah RI dan ditempatkan dalam lingkungan Kementerian Pendidikan Pengajaran dan Kebudayaan (PP&K), dan diberi nama Arsip Negeri.

Pada tanggal 26 April 1950 melalui SK Menteri PP dan K nomor 9052/B, nama Arsip Negeri berubah menjadi Arsip Negara RIS. Kemudian Berdasarkan SK menteri PP dan K nomor 69626/a/s nama Arsip Negara berganti menjadi Arsip Nasional.

Pada tahun 1971, merupakan tonggak bersejarah bagi dunia kearsipan, yakni lahirnya payung hukum Undang-Undang Nomor 7/1971 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Kearsipan. Tiga tahun kemudian, berdasarkan Keputusan Presiden No.26 Tahun 1974 secara tegas menyatakan, bahwa Arsip Nasional diubah menjadi Arsip Nasional Republik Indonesia yang berkedudukan di Ibukota RI dan langsung bertanggungjawab kepada Presiden.

Seiring perkembangan waktu, Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1971 diperbaharui dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan. Di dalam Undang-Undang Nomor 43 disebutkan bahwa, arsip adalah rekaman kegiatan atau peristiwa dalam berbagai bentuk dan media sesuai dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang dibuat dan diterima oleh

lembaga negara, pemerintah daerah, lembaga pendidikan, perusahaan, organisasi politik, organisasi kemasyarakatan, dan perseorangan dalam pelaksanaan kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) adalah lembaga kearsipan berbentuk Lembaga Pemerintahan Non Kementerian (LPNK) yang melaksanakan tugas negara di bidang kearsipan yang berkedudukan di ibukota negara. Penyelenggaraan kearsipan secara nasional menjadi tanggung jawab ANRI. Penyelenggaraan kearsipan nasional meliputi kebijakan, pembinaan kearsipan, dan pengelolaan. Pengelolaan arsip yang dimaksud adalah pengelolaan arsip dinamis dan arsip statis. ANRI sebagai lembaga kearsipan nasional wajib melaksanakan pengelolaan arsip statis berskala nasional yang diterima dari lembaga negara, perusahaan, organisasi politik, organisasi kemasyarakatan, dan perseorangan.

Khazanah arsip yang telah dimiliki ANRI sampai saat ini terdiri dari:

1. Periode VOC dan Hindia Belanda (1602 s.d 1948) sebanyak 22.000 ml dan;
2. Periode Republik Indonesia (1945 s.d sekarang) sebanyak 8.000 ml.

Arsip yang tersimpan di ANRI sendiri ada 2 (dua) jenis, yaitu:

- a. Arsip Konvensional
 - Tekstual, sebanyak 30.000 meter linier
 - Kartografik/ peta, sebanyak 97.425 sheets
- b. Arsip Media Baru
 - Film, sebanyak 70.054 reels
 - Video, sebanyak 30.000 kaset
 - Suara, sebanyak 30.000 kaset/ open reels
 - Foto, sebanyak 1.663.000 sheets (negative + prints)
 - Microfilm, sebanyak 9.200 reels
 - Microfische, sebanyak 7.200 fisches

4.2 Visi dan Misi

Visi ANRI adalah “Menjadikan Arsip sebagai Simpul Pemersatu Bangsa”. Sedangkan Misi ANRI adalah;

1. Memberdayakan arsip sebagai tulang punggung manajemen pemerintahan dan pembangunan;
2. Memberdayakan arsip sebagai bukti akuntabilitas kinerja organisasi;
3. Memberdayakan arsip sebagai bukti alat bukti sah;
4. Melestarikan arsip sebagai memori kolektif dan jati diri bangsa dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia;
5. Memberikan akses arsip kepada publik untuk kepentingan pemerintahan, pembangunan, penelitian dan ilmu pengetahuan untuk kesejahteraan rakyat sesuai peraturan perundang-undangan dan kaidah-kaidah kearsipan demi kemaslahatan bangsa.

4.3 Tujuan Pembangunan Kearsipan

Sebagai penjabaran dari Visi dan Misi Arsip Nasional Republik Indonesia, maka tujuan pembangunan kearsipan yang akan dicapai adalah:

1. Menjamin terciptanya arsip dari kegiatan yang dilakukan oleh lembaga negara, pemerintah daerah, lembaga pendidikan, perusahaan, organisasi politik, organisasi kemasyarakatan, dan perseorangan, serta ANRI sebagai Penyelenggara Kearsipan Nasional;
2. Menjamin ketersediaan arsip yang autentik dan terpercaya sebagai alat bukti yang sah;
3. Menjamin terwujudnya pengelolaan arsip yang andal dan pemanfaatan arsip sesuai dengan ketentuan peraturan dan perundang-undangan;
4. Menjamin kepentingan perlindungan negara dan hak-hak keperdataan rakyat melalui pengelolaan dan pemanfaatan arsip yang autentik dan terpercaya;
5. Mendinamiskan penyelenggaraan kearsipan nasional sebagai suatu sistem yang komprehensif dan terpadu;

6. Menjamin keselamatan dan keamanan arsip sebagai bukti pertanggungjawaban dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara;
7. Menjamin keselamatan aset nasional dalam bidang ekonomi, sosial, politik, budaya, pertahanan, serta keamanan identitas dan jati diri sebagai bangsa;
8. Meningkatkan kualitas pelayanan publik dalam pengelolaan dan pemanfaatan arsip yang autentik dan terpercaya.

4.4 Tugas, Fungsi dan Kewenangan

Tugas ANRI adalah melaksanakan tugas pemerintahan di bidang kearsipan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selain tugas ANRI juga memiliki fungsi yaitu:

1. Pengkajian dan penyusunan kebijakan nasional di bidang kearsipan;
2. Koordinasi kegiatan fungsional dalam pelaksanaan tugas lembaga;
3. Fasilitasi dan pembinaan terhadap kegiatan instansi pemerintah di bidang kearsipan;
4. Penyelenggaraan pembinaan dan pelayanan administrasi umum di bidang perencanaan umum, ketatausahaan, humas, hukum, organisasi dan tata laksana, kepegawaian, keuangan, perlengkapan dan rumah tangga, persandian, dan kearsipan.

Sedangkan kewenangan ANRI adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan rencana nasional secara makro di kearsipan;
2. Penetapan dan penyelenggaraan kearsipan nasional untuk mendukung pembangunan secara makro;
3. Penetapan sistem informasi di bidang kearsipan;
4. Kewenangan lain yang melekat dan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku yaitu: Perumusan dan pelaksanaan kebijakan tertentu di bidang kearsipan dan Penyelamatan dan pelestarian arsip serta pemanfaatan naskah sumber arsip.

4.5 Sasaran Strategis

Fokus prioritas pembangunan kearsipan jangka menengah tahun 2010-2014 adalah mengembangkan manajemen arsip/dokumen negara yang modern berbasis teknologi informasi dan komunikasi. Sejalan dengan hal tersebut, maka pembangunan kearsipan 5 (lima) tahun ke depan diarahkan untuk mencapai 3 (tiga) Sasaran Strategis sebagai berikut :

A. Mewujudkan pengelolaan arsip yang berbasis teknologi, informasi, dan komunikasi (TIK) di lingkungan lembaga aparatur negara;

Target kinerja :

1. Tersedianya hasil kajian penyelenggaraan kearsipan yang berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi;
2. Terbangunnya Sistem Informasi Kearsipan Statis yang berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (SIKS-TIK) di lembaga kearsipan pemerintah pusat, provinsi, kabupaten/kota;
3. Terbangunnya Sistem Informasi Kearsipan Dinamis yang berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (SIKD-TIK) di lembaga kearsipan pemerintah pusat, provinsi, dan kabupaten/kota.

B. Mewujudkan usaha-usaha pembinaan kearsipan secara nasional di lingkungan lembaga aparatur negara;

Target kinerja :

1. Tersedianya kompetensi arsiparis dan pengelola arsip yang profesional dan sejahtera;
2. Tersedianya peraturan yang mengatur tentang mekanisme pelaksanaan akreditasi dan sertifikasi SDM kearsipan;
3. Terakreditasinya lembaga dan unit kearsipan serta tersertifikasinya arsiparis di pusat dan daerah;
4. Tersedianya kebijakan nasional pembangunan kearsipan di pedesaan;

5. Terlaksananya penerapan Sistem Informasi Kearsipan Statis berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (SIKS-TIK) dan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (SIKDTIK) di lembaga kearsipan pemerintah pusat, provinsi, kabupaten/kota;
6. Terlaksananya bimbingan teknis kearsipan di lembaga negara/badan pemerintah pusat, provinsi, dan kabupaten/kota.

C. Mewujudkan usaha penyelamatan dan pelestarian arsip/dokumen negara.

Target kinerja :

1. Terselamatkan dan terlestarikannya arsip/dokumen negara yang bernilai pertanggungjawaban nasional seperti arsip pemilu legislatif dan presiden serta pilkada;
2. Meningkatnya pengolahan arsip demi terwujudnya inventarisasi arsip yang dapat dimanfaatkan untuk kepentingan publik;
3. Meningkatnya preservasi arsip demi terwujudnya pemeliharaan, penataan, dan keamanan arsip dari bahaya kerusakan fisik maupun informasinya;
4. Meningkatnya pelayanan dan pemanfaatan arsip untuk kepentingan pemerintah, pembangunan, penelitian, dan ilmu pengetahuan.

Sedangkan dalam rangka mendukung percepatan pencapaian ketiga Sasaran Strategis tersebut, telah ditetapkan sasaran pendukung sebagai berikut :

Sasaran Pendukung :

Mewujudkan koordinasi dalam perencanaan, pembinaan, pengendalian program, administrasi, dan sumber daya di lingkungan ANRI secara efektif dan efisien dalam rangka menunjang kinerja ANRI.

Target Kinerja :

1. Terwujudnya kebijakan kearsipan nasional yang berupa Peraturan Pelaksanaan dari Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2009 tentang Kearsipan;
2. Terwujudnya penyusunan dokumen perencanaan dan penganggaran, administrasi keuangan yang transparan dan akuntabel serta tepat waktu;
3. Meningkatnya jumlah peraturan kearsipan;
4. Meningkatnya jumlah instansi/lembaga yang menggunakan jasa kearsipan;
5. Berkurangnya jumlah temuan dalam pengawasan internal.

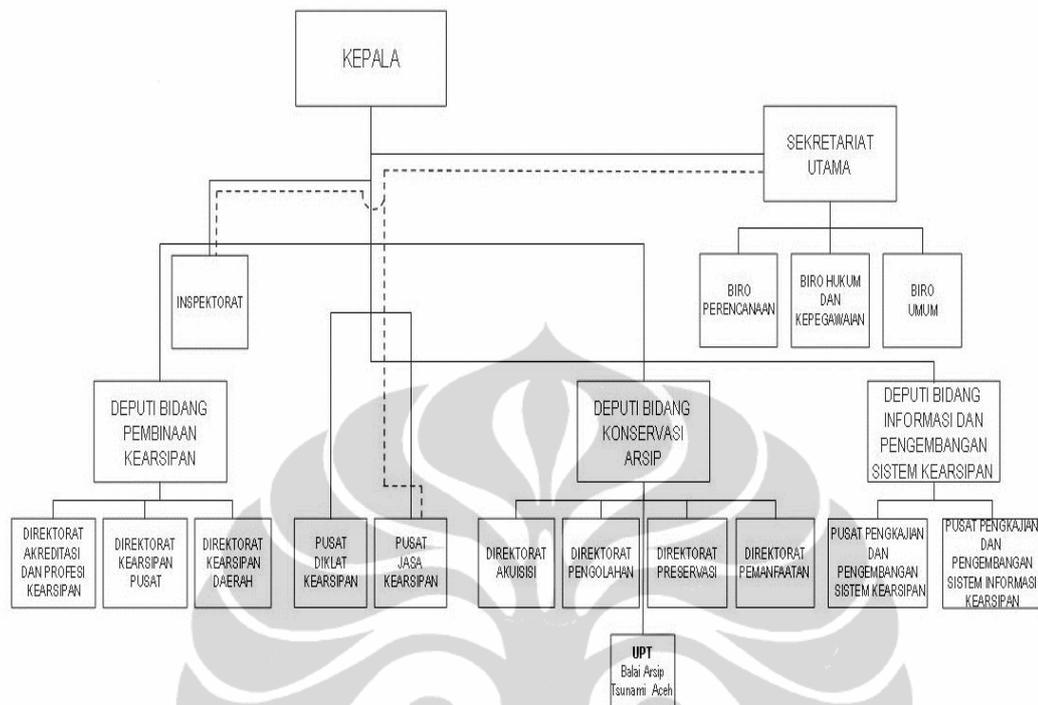
4.6 Struktur Organisasi

ANRI dipimpin oleh seorang Kepala Arsip Nasional Republik Indonesia. ANRI memiliki 4 (empat) unit kerja setingkat Eselon I yaitu;

1. Sekretariat Utama;
2. Kedeputian Bidang Konservasi Arsip;
3. Kedeputian Bidang Pembinaan Kearsipan;
4. Kedeputian Bidang Informasi dan Pengembangan Sistem kearsipan.

ANRI juga memiliki 15 (lima belas) unit Eselon II, 41 (empat puluh satu) unit Eselon III dan 55 unit Eselon IV. Bagan struktur organisasi ANRI dapat dilihat pada gambar 4.1 di bawah ini;

Gambar 4.1 Struktur Organisasi ANRI



4.7 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia di ANRI terdiri 472 pegawai yang tersebar di beberapa unit kerja Eselon I dan Eselon II mandiri yang bertanggungjawab langsung kepada Kepala ANRI.

Gambaran umum pegawai ANRI berdasarkan penyebaran pegawai berdasarkan PNS dan CPNS dapat dilihat pada tabel di bawah ini;

Tabel 4.1
Penyebaran PNS dan CPNS

No.	UNIT	PNS	CPNS	JUMLAH
1	SEKUT	165	10	175
2	KEDEPEPUTIAN KONSERVASI ARSIP	162	11	173
3	KEDEPUTIAN PEMBINAAN	44	8	52
4	KEDEPUTIAN IPSK	30	5	35
5	INSPEKTORAT	12	2	14
6	PUSAT JASA KEARSIPAN	24	2	26
	TOTAL			472

Bila dilihat dari konteks jenis kelamin, perbandingan antara jumlah pegawai laki-laki dengan perempuan di ANRI tidak terlalu besar. Walaupun jumlah laki-laki masih lebih besar, perbandingannya hampir mencapai 50-50. Hal ini seperti terlihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 4.2
Perbandingan Jenis Kelamin

No.	UNIT	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
1	SEKUT	95	81	176
2	KEDEPUTIAN KONSERVASI ARSIP	98	76	174
3	KEDEPUTIAN PEMBINAAN	30	24	54
4	KEDEPUTIAN IPSK	23	12	35
5	INSPEKTORAT	6	8	14
6	PUSAT JASA KEARSIPAN	17	9	26
	TOTAL			472

Bila dilihat dari rentang lama masa kerjanya, saat ini rentang masa kerja antara 10 sampai dengan 30 tahun menjadi rentang masa kerja mayoritas pegawai ANRI walaupun berbeda tipis dengan rentang masa kerja kurang dari 10 tahun. Hal tersebut terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.3
Rentang Masa Kerja

No.	UNIT	MASA KERJA		
		<10	10-30	>30
1	SEKUT	60	88	10
2	KEDEPUTIAN KONSERVASI ARSIP	61	65	7
3	KEDEPUTIAN PEMBINAAN	37	32	53
4	KEDEPUTIAN. IPSK	18	12	1
5	INSPEKTORAT	6	5	1
6	PUSAT JASA KEARSIPAN	10	8	1
	TOTAL	192	210	73

Bila dilihat dari kelompok umur, saat ini rentang antara usia 30 sampai dengan 44 tahun menjadi jumlah mayoritas di ANRI. Hal tersebut terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.4
Rentang umur

No.	UNIT	USIA				
		<24	24-30	30-44	44-60	>60
1	SEKUT	2	37	83	54	0
2	KEDEPUTIAN KONSERVASI ARSIP	1	37	71	65	0
3	KEDEPUTIAN PEMBINAAN	3	22	22	36	0
4	KEDEPUTIAN IPSK	0	10	12	12	1
5	INSPEKTORAT	0	4	7	3	0
6	PUS. JASA KEARSIPAN	1	6	8	11	0
	TOTAL	7	116	203	181	1

Bila dilihat dari kelompok tingkat pendidikan, saat ini kelompok tingkat pendidikan DIV/S1 menjadi mayoritas di ANRI, hal tersebut terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.5
Tingkat Pendidikan

No.	UNIT	PENDIDIKAN				
		SMA	DIII	DIV/S1	S2	S3
1	SEKUT	53	25	88	10	0
2	KEDEPUTIAN KONSERVASI ARSIP	41	38	80	13	0
3	KEDEPUTIAN PEMBINAAN	11	8	55	6	1
4	KEDEPUTIAN IPSK	2	2	20	11	0
5	INSPEKTORAT	2	3	7	2	0
6	PUS. JASA KEARSIPAN	7	10	9	0	0
	TOTAL	116	86	259	42	1

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

5.1 Gambaran Umum Penelitian

Penelitian diawali dengan penelitian pendahuluan yang ditujukan untuk pengujian instrumen. Penelitian pendahuluan melibatkan 58 orang responden secara acak. Kuesioner yang telah diisi oleh responden penelitian pendahuluan, kemudian diolah datanya dengan menggunakan SPSS 13 for windows untuk mendapatkan kuesioner yang valid dan reliabel.

Kuesioner yang telah valid dan reliable disebarakan kepada 150 pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia, secara acak, mulai bulan April 2012 sampai dengan Bulan Mei 2012. Masa pengisian kuesioner ditetapkan selama 2 (dua) minggu. Jumlah kuesioner yang kembali adalah sebanyak 86 (57,33%).

Kuesioner yang telah dinyatakan lengkap, kemudian diolah lebih lanjut. Data selanjutnya dianalisis lebih lanjut dengan bantuan program SPSS 13 for windows untuk dilakukan uji validitas dan reliabilitas serta uji regresi linear berganda.

5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Semua kuesioner yang digunakan dalam penelitian adalah mengadopsi pada penelitian sebelumnya yang merupakan gabungan beberapa peneliti. Namun demikian tetap dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap kuesioner, mengingat karakteristik responden yang kemungkinan berbeda.

5.2.1 Validitas Instrumen Penelitian

Uji validitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan terhadap 58 sampel, dengan metode *pearson correlation product moment*. Metode ini mengkorelasikan skor tiap butir pernyataan dengan skor total skala.

Pernyataan yang dianggap valid adalah apabila memiliki koefisien korelasi (r) diatas nilai tabel. Nilai tabel koefisien korelasi pada derajat bebas (db) = $n - 2$. Pada penelitian ini jumlah responden (n) yang dilibatkan dalam uji validitas adalah 58, sehingga $db = 58 - 2 = 56$. Dengan tingkat signifikansi yang digunakan (α) adalah 5%, maka r tabel yang digunakan adalah 0,259.

Hasil rekapitulasi uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan program SPSS 13, dinyatakan dalam tabel-tabel dibawah ini:

Tabel 5.1
Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Komunikasi Organisasi

No Pernyataan	Validitas		
	r Hitung	r Tabel 0.05	Keterangan
1	0.438	0.259	valid
2	0.556	0.259	valid
3	0.569	0.259	valid
4	0.608	0.259	valid
5	0.463	0.259	valid
6	0.626	0.259	valid
7	0.611	0.259	valid
8	0.482	0.259	valid
9	0.284	0.259	valid
10	0.423	0.259	valid
11	0.441	0.259	valid
12	0.661	0.259	valid

Tabel 5.2
Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi

No Pernyataan	Validitas		
	r Hitung	r Tabel 0.05	Keterangan
1	0.601	0.259	valid
2	0.578	0.259	valid
3	0.514	0.259	valid
4	0.437	0.259	valid
5	0.314	0.259	valid
6	0.412	0.259	valid
7	0.694	0.259	valid
8	0.602	0.259	valid
9	0.627	0.259	valid
10	0.387	0.259	valid
11	0.525	0.259	valid

Tabel 5.3
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

No Pernyataan	Validitas		
	r Hitung	r Tabel 0.05	Keterangan
1	0.650	0.259	valid
2	0.740	0.259	valid
3	0.701	0.259	valid
4	0.432	0.259	valid
5	0.630	0.259	valid
6	0.276	0.259	valid
7	0.546	0.259	valid
8	0.560	0.259	valid
9	0.497	0.259	valid
10	0.453	0.259	valid
11	0.580	0.259	valid
12	0.665	0.259	valid

Berdasarkan hasil pengujian validitas terhadap semua item pertanyaan, dapat diketahui bahwa keseluruhan item pertanyaan memiliki r hitung melebihi r tabel untuk tingkat signifikansi 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa semua pertanyaan tersebut valid sehingga dapat digunakan untuk kelanjutan pengumpulan data.

5.2.2 Realibilitas Instrumen Penelitian

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *cronbach alpha* menggunakan SPSS 13 for windows. Menurut Sekaran (2006:311), skala pengukuran dengan koefisien alpha kurang 60 berarti buruk, 70 berarti dapat diterima sedangkan lebih dari 80 berarti baik. Hasil rekapitulasi uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS 13 for windows, dinyatakan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 5.4
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Koefisien Alpha
Iklm Komunikasi Organisasi	0,891
Komitmen Organisasi	0,698
Motivasi Kerja	0,792

Berdasarkan hasil perhitungan, koefisien *alpha cronbach* untuk variabel Iklm Komunikasi Organisasi adalah 0,780, Komitmen Organisasi 0,698 sedangkan untuk Motvasi Kerja adalah 0,792. Keseluruhan nilai tersebut di atas batas 0,5 yang berarti dapat diterima sehingga dapat dikatakan semua instrumen adalah reliabel.

5.3 Karakteristik Responden

5.3.1 Sebaran Berdasarkan Umur

Pengelompokan umur responden mengacu kepada teori tahapan perkembangan karir oleh Donald Super dalam Smart dan Peterson (1997:358-374) yaitu sebagai berikut:

Tabel 5.5
Tahapan Karir

Umur	Karakteristik Fase
< 24	Tahap Uji Coba. Individu banyak melakukan penajagan atau pencarian terhadap karir apa yang cocok buat dirinya. Tugas perkembangan pada masa ini adalah mengimplementasikan pilihan pekerjaan.
25-30	Tahap <i>Trial with Commitment</i> . Individu sudah merasa nyaman dengan pekerjaannya sehingga akan terus mempertahankannya. Tugas perkembangan pada tahap ini adalah menstabilisasi pilihan pekerjaannya.
31-44	Tahap <i>Advancement</i> . keamanan dan kenyamanan menjadi tujuan utama. Tugas perkembangan adalah mengkonsolidasi pilihan pekerjaan dan melakukan peningkatan dalam dunia pekerjaannya
45-59	Tahap Pemeliharaan. Individu telah menetapkan pilihan pada satu bidang karir sehingga mereka tinggal menjaga atau memelihara pekerjaan
>60	Tahap Penurunan. Individu mengurangi tingkat pekerjaan secara efektif serta mulai pensiun

Berdasarkan kategori umur, diketahui bahwa terdapat 59 responden (47,97%) yang berumur 25-30 tahun, 48 responden (39.02%) yang berumur 31-44 tahun, dan 16 responden (13.01%) yang berumur 45-59 tahun.

Kelompok umur terbanyak adalah yang berumur 25-38 tahun, yang berada pada tahapan Trial with Commitment, dimana pada tahapan individu sudah merasa nyaman dengan pekerjaannya sehingga akan terus mempertahankannya, tugas perkembangan pada tahap ini adalah menstabilisasi pilihan pekerjaannya.

Tabel 5.6
Sebaran Responden berdasarkan Umur

Umur	Frekuensi	%
25-30 tahun	38	44,2%
31-44 tahun	33	40%
45-59 tahun	15	15,8%
Jumlah	86	100%

5.3.2 Sebaran Berdasarkan Masa Kerja

Dalam penelitian ini masa kerja dikelompokkan berdasarkan tahapan yang dikemukakan oleh Morrow dan Mc Elroy (1987:330- 345), yang membagi masa kerja menjadi tiga tahapan, yaitu:

1. Tahap pembentukan (*establishment stage*): yaitu masa kerja di bawah 2 tahun,
2. Tahap lanjutan (*advancement stage*): masa kerja 2-10 tahun
3. Tahap pemeliharaan (*maintenance stage*): masa kerja diatas 10 tahun

Dari data responden berdasarkan kategori masa kerja, diketahui bahwa terdapat 57 responden (66,3%) yang memiliki masa kerja antara 2 - 10 tahun, 29 responden (33,7%) yang memiliki masa kerja antara lebih dari 10 tahun. Kelompok terbesar responden adalah yang memiliki masa kerja kurang antara 2-10 tahun yaitu tahap lanjutan (*advancement stage*).

Tabel 5.7
Sebaran Responden berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	%
2-10 tahun	57	66,3%
>10 tahun	29	33,7%
Jumlah	86	100%

5.3.3 Sebaran Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari data responden berdasarkan kategori jenis kelamin, diketahui bahwa terdapat 45 responden (52,3%) yang memiliki jenis kelamin Laki-laki dan 41 responden (47,7%) yang memiliki jenis kelamin Perempuan. Pada penelitian ini jumlah responden Laki-laki lebih banyak daripada Perempuan.

Tabel 5.8
Sebaran Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	%
Laki-laki	45	52,3%
Perempuan	41	47,7%
Jumlah	86	100%

5.3.4 Sebaran berdasarkan Jabatan

Dari data responden berdasarkan kategori posisi/jabatan dalam pekerjaan, diketahui bahwa terdapat 12 responden (14%) yang menduduki jabatan struktural, 30 responden (34,9%) yang menduduki jabatan fungsional tertentu dan 44 responden (51,2%) yang menduduki jabatan fungsional umum/staf. Kelompok terbesar responden dalam penelitian ini adalah kelompok jabatan Fungsional Umum/Staff.

Tabel 5.9
Sebaran Responden berdasarkan Jabatan

Jabatan	Frekuensi	%
Struktural	12	14%
Fungsional Tertentu	30	34,9%
Fungsional Umum/Staff	44	51,2%
Jumlah	86	100%

5.3.5 Sebaran berdasarkan Pendidikan

Dari data responden berdasarkan kategori latar belakang pendidikan, diketahui bahwa terdapat 11 responden (12,8%) yang memiliki latar belakang pendidikan SMA, 14 responden (16,3%) yang memiliki latar belakang pendidikan diploma, 54 responden (62,8%) yang memiliki latar belakang pendidikan S1 dan 7 responden (8,1%) yang memiliki latar belakang pendidikan S2. Kelompok responden terbesar dalam penelitian ini memiliki pendidikan S1.

Tabel 5.10
Sebaran Responden berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	%
SMA	11	12.8%
Diploma	14	16.3%
S1	54	62.8%
S2	7	8.1%
JUMLAH	86	100%

5.3.6 Sebaran berdasarkan Unit Kerja

Berdasarkan kategori unit kerja, diketahui bahwa terdapat 50 responden (58,1%) dengan unit kerja Sekertariat Utama, 10 responden (11,6%) dengan unit kerja Kedeputian Konservasi, 11 responden (12,8%) dengan unit kerja Kedeputian Pembinaan, 9 responden (10,5%) dengan unit kerja Kedeputian IPSK, 5 responden (5,8%) dengan unit kerja Inspektorat dan 1 orang (1,2%) dengan unit kerja Pusat Jasa. Kelompok responden terbesar dalam penelitian ini berasal dari unit kerja Sekretariat Utama.

Tabel 5.11
Sebaran Responden berdasarkan Unit Kerja

Unit Kerja	Frekuensi	%
Sekretariat Utama	50	58,1%
Kedeputian Konservasi	10	11,6%
Kedeputian Pembinaan	11	12,8%
Kedeputian IPSK	9	10,5%
Inspektorat	5	5,8%
Pusat Jasa Kearsipan	1	1,2%
Jumlah	86	100%

5.4 Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Penelitian

5.4.1 Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Iklim Komunikasi Organisasi

Jawaban responden terhadap Iklim Komunikasi di Arsip Nasional Republik Indonesia dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel. 5.12
Deskripsi Variabel Iklim Komunikasi Organisasi

KATEGORI	FREKUENSI	%
Cukup baik	45	52,3 %
Baik	41	47,7%
Jumlah	86	100 %

45 orang responden (52,3%) menyatakan bahwa Iklim Komunikasi Organisasi di ANRI sedang atau cukup baik, 41 orang responden (47,7%) menyatakan baik.

Statistik deskriptif untuk rata-rata jawaban dari variabel Iklim Komunikasi Organisasi, menunjukkan bahwa responden menyatakan bahwa Iklim Komunikasi Organisasi secara umum cukup baik, terlihat dari nilai rata-rata keseluruhan skor yaitu 3,274. Dimensi Peduli Terhadap Kinerja Tinggi memiliki skor rata-rata tertinggi dengan nilai 3,58, rata-rata skor dimensi ini dapat dikatakan baik dan menunjukkan bahwa Pekerja di semua level menunjukkan komitmen terhadap tujuan kinerja yang tinggi. Sedangkan perolehan skor rata-rata terendah berada pada Dimensi dukungan yang bernilai 3,145.

Tabel 5.13
Rata-rata skor terhadap variabel IKO

Pernyataan	Dimensi	Mean	Mean Dimensi
IKO 2	Kepercayaan (Trust)	3,34	3,245
IKO 4		3,15	
IKO 3	Partisipasi Dalam Keputusan (Participative decision making)	3,22	3,195
IKO 8		3,17	
IKO 7	Dukungan (Supportiveness)	3,06	3,145
IKO 9		3,23	

IKO 6	Keterbukaan Dalam Komunikasi Ke Bawah (Openness in downward communication)	3,17	3,33
IKO 10		3,49	
IKO 5	Mendengarkan Dalam Komunikasi Ke Atas (Listening in upward communication)	3,17	3,15
IKO 12		3,13	
IKO 1	Peduli Terhadap Tujuan Kinerja Tinggi (Concern for high performance goals)	3,22	3,58
IKO 11		3,94	
		Mean Total	3,274

5.4.2 Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Jawaban responden mengenai Komitmen Organisasi pegawai ANRI dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel. 5.14

Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi

KATEGORI	FREKUENSI	%
Cukup	44	51,2%
Tinggi	36	41,8%
Sangat tinggi	6	7%
Jumlah	86	100%

44 orang responden (51,2%) memiliki komitmen organisasi yang sedang atau cukup, 36 orang responden (41,8%) memiliki komitmen organisasi yang tinggi sedangkan sisanya 6 orang responden (7%) memiliki komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Tabel 5.15

Rata-rata skor terhadap variabel Komitmen Organisasi

Pernyataan	Dimensi	Mean	Mean Dimensi
KO 1	Komitmen Afektif	4,19	3,736
KO 2		4,29	
KO 3		3,37	
KO 10		3,47	
KO 11		3,36	
KO 4	Komitmen Kontanuan	2,52	3,1825
KO 7		3,72	

KO 5		3,01	
KO 6		3,48	
KO 8	Komitmen Normatif	3,48	3.475
KO 9		3,47	
		Mean Total	3,4645

Statistik deskriptif untuk rata-rata jawaban dari variabel komitmen organisasi, menunjukkan bahwa responden memiliki komitmen organisasi yang sedang atau cukup baik mendekati nilai baik atau tinggi, terlihat dari nilai rata-rata keseluruhan skor yaitu 3,4645 mendekati nilai 3,5.

Skor rata-rata komitmen afektif terlihat lebih tinggi dibandingkan skor komitmen yang lain. Skor tertinggi untuk dimensi komitmen afektif disebabkan oleh tingginya skor indikator kebanggaan sebagai anggota organisasi dan rasa ikut bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi. Prediktor utama komitmen normatif adalah loyalitas dan kesetiaan kepada tempat bekerja. Sementara itu, komitmen kontinuan memiliki skor dimensi terendah dibandingkan dengan skor dimensi komitmen lain. Tidak ada pekerjaan yang lebih baik dari PNS dan Ketidakpastian pekerjaan di tempat lain menjadi indikator utama rendahnya skor dimensi komitmen kontinuan.

5.4.3 Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Kerja

Jawaban responden mengenai Motivasi Kerja pegawai ANRI dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel. 5.16

Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

KATEGORI	FREKUENSI	%
Rendah	2	2,3%
Cukup	23	26,8%
Tinggi	51	59,3%
Sangat tinggi	10	11,6%
Jumlah	86	100%

2 orang responden (2,3%) memiliki motivasi kerja yang rendah, 23 orang responden (26,8%) memiliki motivasi kerja yang sedang/cukup, 51 orang responden (59,3%) memiliki motivasi kerja tinggi sedangkan sisanya 10 orang responden (11,6%) memiliki motivasi kerja yang sangat tinggi.

Tabel 5.17

Rata-rata skor terhadap variabel Motivasi Kerja

Pernyataan	Dimensi	Mean	Mean Dimensi
MK 3	<i>Satisfiers</i>	4,23	3,981
MK 4		4,07	
MK 1		3,33	
MK 2		3,88	
MK 5		4,27	
MK 11		3,99	
MK 12		4,10	
MK 6	<i>Dissatisfiers</i>	2,94	3,17
MK 7		3,26	
MK 8		2,93	
MK 9		3,69	
MK 10		3,03	
		Mean Total	3,575

Statistik deskriptif untuk rata-rata jawaban dari variabel motivasi kerja, menunjukkan bahwa responden memiliki motivasi kerja yang cenderung tinggi atau baik, hal tersebut terlihat dari nilai rata-rata keseluruhan skor yaitu 3,575. Secara lebih spesifik diketahui bahwa responden memiliki dimensi motivasi kerja yang cukup berbeda, skor rata-rata dimensi *satisfiers* sebesar 3,981, sedangkan dimensi *dissatisfiers* sebesar 3,17. Skor rata-rata dimensi *satisfier* terlihat lebih tinggi dibandingkan skor dimensi *dissatisfier*. Skor tertinggi untuk dimensi *satisfiers* disebabkan oleh tingginya skor indikator Prestasi, Pengakuan, Tanggung Jawab dan Pengembangan potensi.

5.5 Pengujian Hipotesis

5.5.1 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi, diperlukan melakukan beberapa uji asumsi agar memenuhi asumsi klasik dari analisis regresi.

5.5.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan uji normalitas karena pada analisis statistik parametrik, asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut harus terdistribusi secara normal.

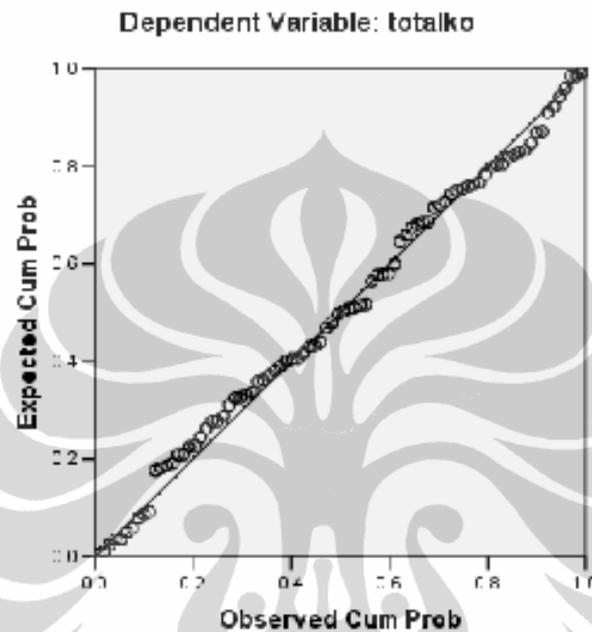
Pada Normal P-P Plot prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan adalah:

- Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Setelah diproses dengan software SPSS 13 didapat hasil di bawah ini:

Gambar 5.1
Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dari analisis kurva dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi.

5.5.1.2 Uji Heteroskedastisitas

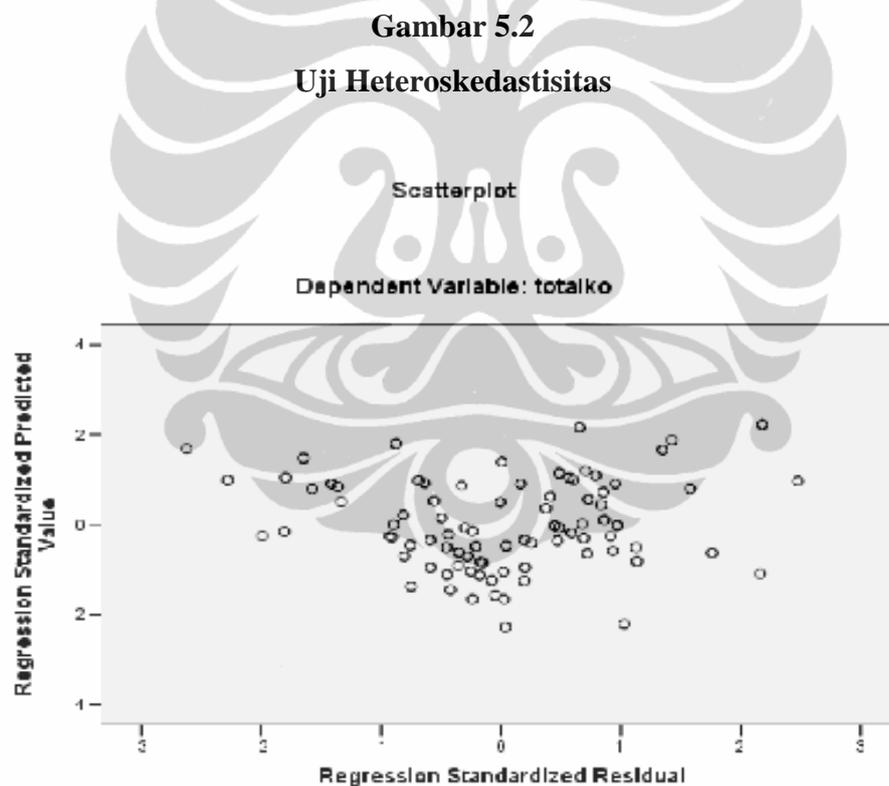
Pengujian ini digunakan untuk melihat apakah variabel pengganggu mempunyai varian yang sama atau tidak. Heteroskedastisitas mempunyai suatu keadaan bahwa varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain berbeda. Salah satu metode yang digunakan untuk menguji ada tidaknya Heteroskedastisitas akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED

dengan residualnya SRESID. Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-studentized. Dasar analisisnya adalah sebagai berikut:

- Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Setelah diproses dengan software SPSS 13 didapat hasil di bawah ini:



Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

5.5.1.3 Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal.

Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas, dapat dilihat dari *Value Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai VIF > 10, terjadi multikolinieritas. Sebaliknya, jika VIF < 10, tidak terjadi multikolinieritas.

Setelah diproses dengan software SPSS 13 didapat hasil di bawah ini:

Tabel 5.18
Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	8,786	4,220		2,082	,040		
Totalmot	,244	,117	,201	2,095	,039	,736	1,359
Totaliko	,451	,081	,534	2,520	,000	,736	1,359

Dari hasil output data didapatkan bahwa nilai semua nilai VIF < 10 ini berarti tidak terjadi multikolinieritas. Dan menyimpulkan bahwa uji multikolinieritas terpenuhi.

5.5.1.4 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi merupakan pengujian asumsi dalam regresi dimana variabel dependen tidak berkorelasi dengan dirinya sendiri. Maksud korelasi dengan diri sendiri adalah bahwa nilai dari variabel dependen tidak berhubungan dengan nilai variabel itu sendiri, baik nilai variabel sebelumnya atau nilai periode sesudahnya

Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- Bila $d_u < d < 4 - d_u$, maka tidak terjadi auto korelasi,
- Bila $d < d_u$ atau $(4 - d_u) < d_u$, maka terjadi autokorelasi.

Setelah diproses dengan software SPSS 13 didapat hasil di bawah ini:

Tabel 5.19
Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,660 ^a	,436	,422	3,802	,436	32,030	2	83	,000	1,998
a. Preditors: (Constant). Iklim Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja b. Dependent Variable : Komitmen Organisasi										

Dari tabel diatas didapatkan nilai Durbin-Watson (DW hitung) sebesar 1,998. Berdasarkan kriteria yang telah ditentukan DW hitung lebih besar dari dari d_u untuk jumlah $n = 123$ dan $\alpha = 5\%$ yaitu 1,6971. Oleh karena itu dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak ada autokorelasi yang terjadi.

5.5.2 Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama yang akan diuji adalah seperti di bawah ini:

Hipotesis Penelitian 1

- H_{01} : Iklim Komunikasi Organisasi tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap Komitmen Organisasi sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.
- H_{a1} : Iklim Komunikasi Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap Komitmen Organisasi sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.

Hipotesis Statistik 1

$$H_0 : \beta_1 \leq 0$$

$$H_1 : \beta_1 > 0$$

Pengujian hipotesis pertama dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear sederhana. Dari hasil analisis menggunakan SPSS diperoleh hasil berikut:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	15,054	4,733		3,181	,002
Iklm Komunikasi Organisasi	,576	,116	,476	4,954	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,476 ^a	,226	,217	4,426

a. Preditors: (Constant). Iklm Komunikasi Organisasi
b. Dependent Variable : Komitmen Organisasi

Dari tabel coefficient di atas diketahui nilai konstantanya (a) sebesar 15,054 dan koefisien regresi = 0,226. Berdasarkan nilai konstanta dan koefisien regresi tersebut, maka dapat dituliskan persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = 15,054 + 0,576X$$

Y = Komitmen Organisasi

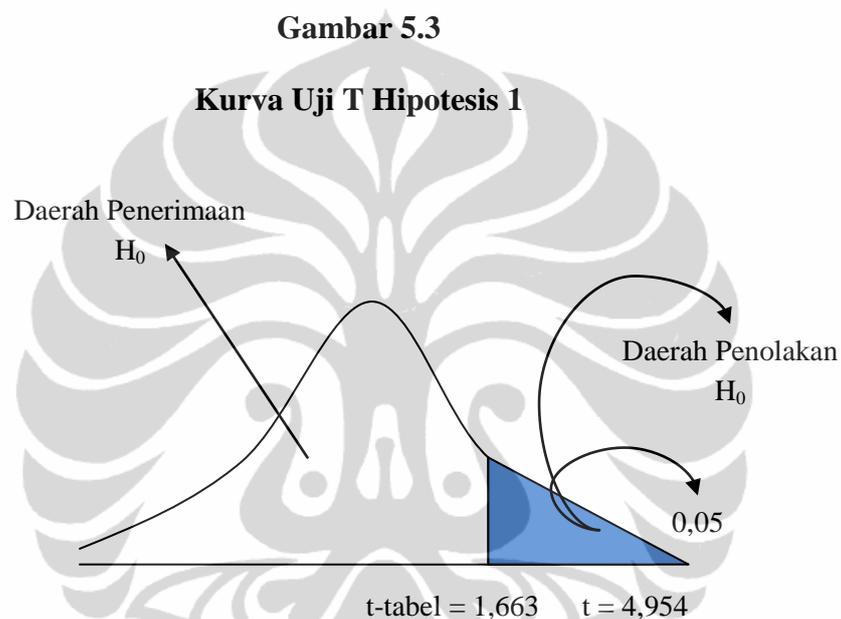
X = Iklm Komunikasi Organisasi

Nilai konstanta adalah 15,054 yang berarti bahwa total skor komitmen organisasi adalah 15,054. Nilai koefisien regresi iklim komunikasi organisasi adalah 0,576 yang artinya untuk setiap kenaikan 1 skor iklim komunikasi organisasi akan meningkatkan skor komitmen organisasi sebesar 0,576.

Untuk mengetahui diterima atau ditolaknya hipotesis digunakan uji-t. jika t hitung < t tabel ($\alpha = 5\%$, $df = 84$) atau nilai signifikansi $t > 0,05$, maka H_0 diterima, H_a ditolak. Sebaliknya, jika t hitung > t tabel ($\alpha = 5\%$, $df = 84$) atau nilai signifikansi < 0,05 maka H_0 ditolak, H_1 diterima. Dari tabel df nilai t untuk

$\alpha = 5\%$, $df = 84$ adalah 1,66320. Oleh karena nilai t hitung 4,954 yang berarti lebih dari t tabel 1,66320 ($4,954 > 1,66320$) dan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hingga dapat disimpulkan bahwa Iklim Komunikasi Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap Komitmen Organisasi sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.

Untuk kurva uji-t dapat dilihat di bawah ini:



Nilai koefisien determinasi atau R Square pada tabel model summary = 0,226, hal tersebut berarti bahwa variabel iklim komunikasi organisasi mempengaruhi variabel komitmen organisasi sebanyak 22,6%, sedangkan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan koefisien korelasi $R = 0,476$ yang berarti menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang cukup kuat dan positif antara iklim komunikasi organisasi dengan komitmen organisasi.

5.5.3 Pengujian Hipotesis Penelitian 2

Hipotesis kedua yang akan diuji adalah sebagai berikut:

Hipotesis Penelitian 2

- H_{02} : Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap Komitmen Organisasi sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.
- H_{a2} : Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap Komitmen Organisasi sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.

Hipotesis Statistik 2

$$H_0 : \beta_2 \leq 0$$

$$H_2 : \beta_2 > 0$$

Pengujian hipotesis kedua dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi sederhana. Dari hasil analisis menggunakan SPSS diperoleh hasil berikut:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14,840	3,137		4,731	,00
Motivasi Kerja	,539	,071	,637	7,574	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,637 ^a	,406	,399	3,878

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja
b. Dependent Variable : Komitmen Organisasi

Dari tabel coefficient di atas diketahui nilai konstantanya (a) sebesar 14,840 dan koefisien regresi = 0,539. berdasarkan nilai konstanta dan koefisien regresi tersebut, maka dapat dituliskan persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = 14,840 + 0,539X$$

Y = Komitmen Organisasi

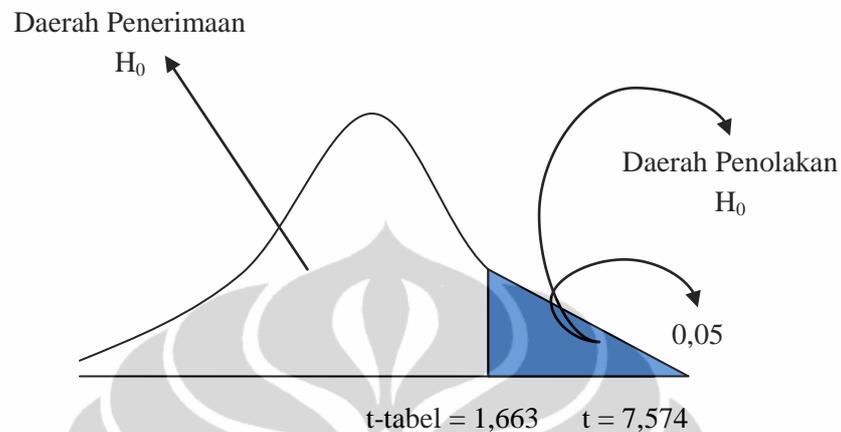
X = Motivasi Kerja

Nilai konstanta adalah 14,840 yang berarti bahwa total skor komitmen organisasi adalah 14,840. Nilai koefisien regresi motivasi kerja adalah 0,539 yang artinya untuk setiap kenaikan 1 skor motivasi kerja akan meningkatkan skor komitmen organisasi sebesar 0,539.

Untuk mengetahui diterima atau ditolak hipotesis digunakan uji-t. jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($\alpha = 5\%$, $df = 84$) atau nilai signifikansi $t > 0,05$ maka H_0 diterima, H_a ditolak. Sebaliknya, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($\alpha = 5\%$, $df = 84$) atau nilai signifikansi $t > 0,05$ maka H_0 ditolak, H_1 diterima. Dari tabel df nilai t untuk $\alpha = 5\%$, $df = 84$ adalah 1,66320. Oleh karena nilai t hitung 7,574 lebih besar dari 1,66320 yang berarti lebih dari t tabel ($7,547 > 1,66320$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap Komitmen Organisasi sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia

Untuk kurva uji-t dapat dilihat di bawah ini:

Gambar 5.4
Kurva Uji-T Hipotesis 2



Nilai koefisien determinasi atau R Square pada tabel model summary = 0,406, hal tersebut berarti bahwa variabel motivasi kerja mempengaruhi variabel komitmen organisasi sebanyak 40,6%, sedangkan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan koefisien korelasi $R = 0,637$ yang berarti menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif antara motivasi kerja dengan komitmen organisasi.

5.5.4 Pengujian Hipotesis Penelitian 3

Hipotesis ketiga yang akan diuji adalah sebagai berikut:

Hipotesis Penelitian 3

- H_{03} : Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap Komitmen Organisasi sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.
- H_{a3} : Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap Komitmen Organisasi

sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.

Hipotesis Statistik 3

$$H_0 : \beta_1 \beta_2 \leq 0$$

$$H_3 : \beta_1 \beta_2 > 0$$

Pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji- F dilakukan untuk mengetahui apakah semua variable independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2001). Keputusan diambil jika nilai signifikansi < 0.05 maka populasi kedua sampel tersebut identik atau sama, atau nilai F- hasil $>$ nilai F-tabel.

Setelah diproses dengan software SPSS 13, dihasilkan output seperti di bawah ini;

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,786	4,220		2,082	,040
Iklim Komunikasi Organisasi	,244	,117	,201	2,095	,039
Motivasi Kerja	,451	,081	,534	5,550	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,660 ^a	,436	,422	3,802
a. Preditors: (Constant). Iklim Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja				
b. Dependent Variable : Komitmen Organisasi				

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	926,249	2	463,125	32,030	0,000 ^a
Residual	1200,088	83	14,459		
Total	2126,337	85			
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Iklim Komunikasi Organisasi					
b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi					

Dari tabel coefficient di atas diketahui nilai konstantanya (a) sebesar 8,786 dan koefisien regresi variabel iklim komunikasi organisasi (β_1)= 0,244 dan motivasi kerja (β_2) 0,451. Berdasarkan nilai konstanta dan koefisien regresi tersebut, maka dapat dituliskan persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = 8,786 + 0,244X_1 + 0,451X_2$$

Y = Komitmen Organisasi

X1 = Iklim Komunikasi Organisasi

X2 = Motivasi Kerja

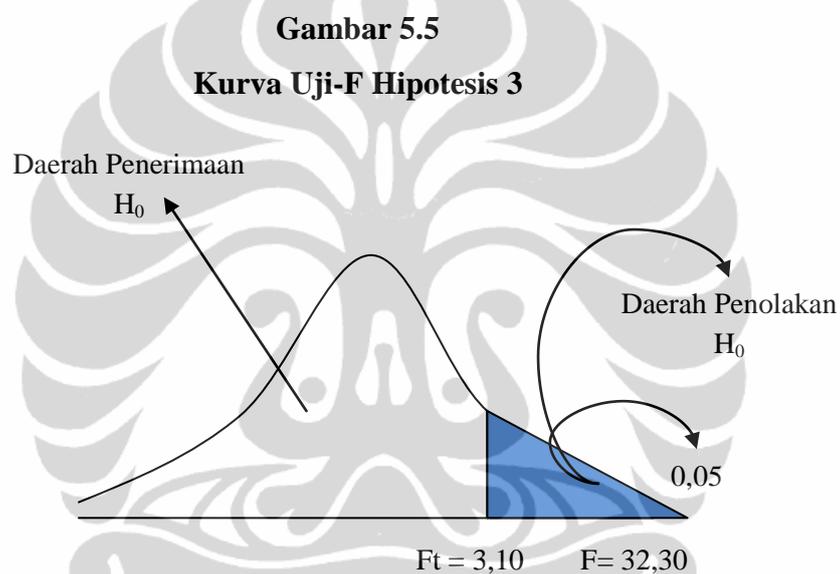
Nilai F hitung sebesar 32,030. Adapun nilai F tabel dengan α 0,05 adalah 3,10 didapat dengan cara melihat tabel f dengan sebelumnya menentukan df1 dan df2. Rumusnya adalah:

- $df1 = k - 1$, $3 - 1 = 2$
- $df2 = n - k$, $86 - 3 = 83$
- k adalah jumlah variabel (bebas + terikat) dan n adalah jumlah observasi/sampel pembentuk regresi.

Untuk mengetahui diterima atau ditolaknya hipotesis digunakan uji-f. jika f-hitung < f-tabel ($\alpha = 5\%$, $df = 84$) atau nilai signifikansi $f > 0,05$ maka H_{03} diterima, H_{a3} ditolak. Sebaliknya, jika f-hitung > f-tabel ($\alpha = 5\%$, $df = 84$) atau

nilai signifikansi $f > 0,05$ maka H_{03} ditolak, H_{a3} diterima. Dari tabel df nilai f untuk $\alpha = 5\%$, $df = 84$ adalah 32,030. Oleh karena nilai f -hitung 32,030 lebih besar dari 3,10 yang berarti lebih dari f -tabel ($32,030 > 3,10$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) maka H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima. Hingga dapat disimpulkan bahwa Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan terhadap Komitmen Organisasi sebagaimana yang dipersepsikan pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.

Untuk kurva uji-t dapat dilihat di bawah ini



Nilai a adalah nilai konstanta yaitu sebesar 8,786, artinya jika iklim komunikasi organisasi (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) bernilai 0 maka komitmen organisasi nilainya sebesar 8,786.

Nilai β_1 adalah nilai koefisien regresi variabel iklim komunikasi organisasi sebesar 0,244 artinya jika variabel independen lainnya tetap dan iklim komunikasi organisasi mengalami kenaikan 1 skor maka komitmen organisasi (Y) akan mengalami kenaikan 0,244.

Nilai β_2 adalah nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 0,451 artinya jika variabel independen lainnya tetap dan motivasi kerja mengalami kenaikan 1 skor maka komitmen organisasi (Y) akan mengalami kenaikan 0,451.

Jika nilai β_1 dan β_2 secara bersama naik 1 skor maka nilai atau skor komitmen organisasi naik sebesar 0,695 ($0,244 + 0,451$).

Nilai koefisien determinasi atau R Square pada tabel model summary = 0,436, hal tersebut berarti bahwa variabel motivasi kerja mempengaruhi variabel komitmen organisasi sebanyak 43,6%, sedangkan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan koefisien korelasi R = 0,660 yang berarti menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif antara iklim komunikasi organisasi dan motivasi kerja dengan komitmen organisasi.

5.6 Pembahasan

Setelah melakukan beberapa analisis, akhirnya didapat beberapa hasil analisis. Hasil pengujian analisis deskriptif menghasilkan nilai rata-rata skor untuk variabel komitmen organisasi 3,464. Bila merujuk pada tabel jarak rata-rata skor, nilai 3,464 terdapat pada kategori sedang atau cukup baik. Dilihat dari nilai total skor, 44 orang responden (51,2%) memiliki komitmen organisasi yang sedang atau cukup, 36 orang responden (41,8%) memiliki komitmen organisasi yang tinggi sedangkan sisanya 6 orang responden (7%) memiliki komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Dalam melakukan analisis regresi, sebelumnya telah dilakukan uji-uji asumsi klasik. Pengujian asumsi klasik diperlukan selain untuk melihat kenormalan distribusi data juga untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas, gejala multikolinearitas, dan gejala autokorelasi. Keseluruhan uji memiliki hasil bahwa distribusi data normal, tidak ada gejala heteroskedastisitas, multikolinearitas dan autokorelasi.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menemukan bahwa Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja baik secara parsial maupun bersama-sama memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi pegawai. Hasil penelitian

ini memberikan gambaran bahwa dalam upaya meningkatkan Komitmen Organisasi pegawai, maka faktor Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja harus diperhitungkan, karena secara empiris memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Untuk variabel Iklim Komunikasi Organisasi (X1) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,244 yang berarti bahwa jika Iklim Komunikasi Organisasi bertambah 1 satuan, maka akan meningkatkan Komitmen Organisasi sebesar 0,244 satuan. Berdasarkan hasil penelitian variabel Komitmen Organisasi memiliki nilai koefisien determinasi parsial (R Square) sebesar 0,226 artinya variabel Iklim Komunikasi Organisasi memberikan kontribusi sebesar 22,6% dalam menjelaskan variabel Komitmen Organisasi. Dapat disimpulkan Iklim Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Komitmen Organisasi.

Motivasi Kerja (X2) mempunyai pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,451, yang berarti bahwa setiap kenaikan 1 satuan variabel Motivasi Kerja maka akan meningkatkan Komitmen Organisasi sebesar 0.451 satuan. Berdasarkan hasil penelitian variabel Kecerdasan Emosi memiliki nilai koefisien determinasi parsial (R Square) sebesar 0,406, artinya variabel Motivasi Kerja memberikan kontribusi sebesar 40,6% dalam menjelaskan variabel komitmen organisasi. Dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap komitmen organisasi.

Secara simultan kedua variabel independen tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Dengan nilai koefisien regresi variabel iklim komunikasi sebesar 0,244 dan variabel motivasi kerja sebesar 0,451, yang berarti bahwa setiap kenaikan 1 satuan variabel iklim komunikasi organisasi maka akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0,695 ($0,244 + 0,451$). Berdasarkan hasil penelitian, variabel iklim komunikasi organisasi dan memiliki nilai koefisien determinasi parsial (r^2) sebesar 0,436, artinya variabel iklim komunikasi organisasi dan motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 43,6% dalam menjelaskan variabel komitmen organisasi.



BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian ini akan dibahas mengenai ringkasan dari seluruh analisa data dan juga disertai pembahasan interpretasi hasil analisa. Selain itu akan pula disajikan keputusan peneliti untuk menolak maupun menerima teori yang mendasari penelitian ini. Akhirnya dipaparkan pula kesimpulan dari penelitian ini dan diakhiri dengan pemaparan rekomendasi berdasarkan hasil penelitian ini.

Pembahasan dimulai dengan melihat kembali daftar pertanyaan di Bab I. Melalui penelitian ini akhirnya diperoleh hasil analisa data. Berikut adalah jawaban dari kesepuluh pertanyaan mengenai ada tidaknya hubungan antar variabel dalam penelitian ini. Berikut adalah hipotesis penelitian disertai dengan interpretasi hasil penelitian.

6.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang diuraikan dalam Bab V, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia memiliki komitmen organisasi yang cukup baik. Dilihat dari rata-rata skor, tipologi komitmen organisasi pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia berada pada tipologi Komitmen Afektif. Kebanggaan sebagai anggota organisasi dan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap keberhasilan organisasi menjadi indikator utama komitmen organisasi pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia.
2. Iklim Komunikasi Organisasi secara parsial dipersepsikan oleh pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan Komitmen Organisasi. Pengaruh yang signifikan tersebut mempunyai makna semakin baik Iklim Komunikasi Organisasi maka akan semakin baik pula Komitmen Organisasi pegawainya, sebaliknya semakin rendah Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Pegawai maka semakin rendah Komitmen keorganisasian.

3. Motivasi Kerja secara parsial dipersepsikan oleh pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan Komitmen Organisasi. Pengaruh yang signifikan tersebut mempunyai makna semakin baik Motivasi Kerja pegawai maka akan semakin baik pula Komitmen Organisasi pegawai tersebut, sebaliknya semakin rendah Motivasi Kerja Pegawai maka semakin rendah Komitmen keorganisasian.
4. Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja secara simultan dipersepsikan oleh pegawai Arsip Nasional republik Indonesia memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dengan Komitmen Organisasi Pegawai ANRI. Pengaruh yang signifikan memberikan makna bahwa semakin baik Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja pegawai di ANRI maka semakin tinggi Komitmen keorganisasian Pegawai, sebaliknya semakin rendah Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Pegawai maka semakin rendah Komitmen keorganisasian.

6.2 Keterbatasan dan Saran

6.2.1 Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan-keterbatasan yang kemungkinan dapat menimbulkan gangguan terhadap hasil penelitian. Penelitian ini juga menyisakan pertanyaan tentang faktor lain yang menentukan komitmen organisasi pegawai ANRI yang belum seluruhnya tercakup pada penelitian ini.

6.2.2 Saran

1. Walaupun hasil penelitian menunjukkan komitmen pegawai ANRI cukup baik, usaha untuk meningkatkan komitmen keorganisasi pegawai tetap harus dilakukan. Pihak yang berwenang dalam pengambilan kebijakan khususnya Biro Hukum dan Kepegawaian ANRI diharapkan untuk lebih berusaha meningkatkan komitmen keorganisasian pegawai. Merujuk pada hasil penelitian di atas hal ini dapat dilakukan dengan pemberian reward (penghargaan), reward tersebut tidak selalu terkait dengan uang tetapi

penghargaan lain seperti pemberian penghargaan bagi pegawai teladan sehingga pegawai dapat terus terpacu dalam bekerja. Pemberian kesempatan mengembangkan diri melalui pendidikan formal maupun informal juga dapat diberikan sehingga pegawai terus berkembang yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan Komitmen organisasi serta meningkatkan kinerja kerja pegawai.

2. Hasil penelitian ini minimal dapat mendorong dan memicu dilakukannya penelitian-penelitian berikutnya dibidang manajemen komunikasi dan organisasi dengan menggunakan variable-variabel lain yang belum dimasukkan ke dalam penelitian ini seperti kepemimpinan, pengalaman kerja, kinerja, dan kepuasan komunikasi seperti beberapa penelitian sebelumnya sehingga dapat diketahui faktor-faktor apa saja yang dominan pengaruhnya terhadap komitmen organisasi.
3. Bagi penelitian mendatang disarankan untuk memperbanyak sampel apabila mungkin sampai dengan setengah dari jumlah populasi yang diteliti untuk lebih memberikan gambaran yang jelas terhadap masalah komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aida Nasirai Binti Abdullah Hazmilah Binti Hasan. (2005). *Relationship Between The Communication Climate and Organizational Climate with Commitment: the case of kolej University Teknikal Kebangsaan Malaysia*.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology* 63.
- Al Qurashi, Suzan. (2007). *An empirical study to identify the form of organizational commitment in public sector organization in saudi arabia. paper no.33: 1-40*. Brunell Bussines School. UK. <http://www.brunel.ac.uk>
- Ayo, Hammed T dan Shadare Olusyesi. (2009). Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employees' Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences ISSN 1450-2275 Issue 16 (2009)*
- Baldwin, J. N. (1984). Are we really lazy? *Review of Public Personnel Administration*, 4(2), 80-89.
- Baron, R.A., & Greenberg, J. (1990). *Behavior in organizations*, 3rd edition. Boston, MA: Allyn & Bacon (A Division of Simon & Schuster, Inc.).
- Benkhoff, B. (1997). Ignoring commitmen is cosity : New approaches establish the missing link between commitment and performance. *Journal Of Human Relations* Vol 50. No 6.
- Bungin, Burhan. (2006). *Metode penelitian kuantitatif: Komunikasi, ekonomi, dan kebijakan publik serta ilmu-ilmu sosial lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Devito, Joseph A. (1997). *Komunikasi antar manusia (edisi kelima)*. Jakarta: Proffesional Books.
- Falcione, Raymond L. (1987), *Communication climate in organization in handbook of organizational communication : An interdisciplinary perspective*. Newbury Park: Sage.
- Gage, N.L., Berliner, D.C. (1992). *Educational psychologi* (5th ed). Boston: Houghton Mifflin Company.

- Ghozali, Imam. (2001). *Aplikasi analisis dengan program spss*. Semarang: UNDIP
- Ghozali, Imam. (2007). *Aplikasi multivariate dengan program spss*. Semarang: Badan Penerbitan UNDIP.
- Goulet, Margaret L. Frank, Laurel. (2002), “Organizational commitment across sectors: public, non-profit, and for profit”, *Public Personnel Management*, Vol. 31, 245-268.
- Goldhaber, Gerald M. (1990). *Organizational Communication*, United States of America: Wm C. Brown Publisher, Inc.
- Goldhaber, Gerald M. (1993). *Organizational Communication: 6th edition*. Dubuque, United States of America: Wm C. Brown Communication, Inc.
- Gibson, Ivanevich dan Donnelly. (1996). *Organisasi: Perilaku struktur proses jilid 1 edisi kedelapan alih bahasa: Nunuk Adiarni*. Jakarta. Binarupa Aksara
- Hardjana, Andre. (2000). *Audit Komunikasi*. Penerbit PT Grasindo
- Hasan, Sahidul & Rohrbaugh, John. (2007). *The role of psychological climate on organizational commitment: Reporting results of two field studies from state government agencies. rockefeller college of public affairs and policy*, University at Albany (SUNY). 1-40.
- Hasibuan, M.S.P. (2005). *Organisasi dan motivasi: Dasar peningkatan produk*. Jakarta: Bumi Aksara.
- House, R. J & Shamir, B. (1993). *Toward an integration of transformational, charismatic and visionary theories of leadership, leadership perspectives and research directions*. New York: Academic Press
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38, 635-872.
- J.P. Meyer, N.J. Allen and A.C. Smith. (1993). Commitment of organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization, *Journal of Applied Psychology* 78 (1993) (4), pp. 538–551.

- Jurkeiwicz, Massey, 2001, "Motivation in Public and Private Organization: A Comparative Study", *Public Productivity and Management Review*, Vol. 21, No. 3, March
- Kerlinger, Fred N. (2006). *Asas-asas penelitian behavioral*. Edisi Ketiga. Yogyakarta. Gajah Mada Universiti Press.
- Kreitner, R., and Kinicki, A. (1992). *Organizational behavior* (2nd edition). Homewood, ILL: Irwin.
- Luthans, F. (1998). *Organisational Behaviour*. 8th ed. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2001). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan (cetakan ketiga)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Mathieu, JE. and D.M. Zajac. (1990) A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108 (1990): 951-995.
- Matin, Hassan Zarei., Golamreza Jandaghi. Fateme Haj Karimi and Ali Hamidizadeh. (2010). Relationship between Interpersonal Communication Skills and Organizational Commitment (Case Study: Jahad Keshavarzi and University of Qom, Iran). *European Journal of Social Sciences*. 3: 387-398
- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). Commitment organizations and occupations: Extension and test of three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 78. p. 538-551.
- Michael, Leibunon and Weintein, Harold P. (1993). *Money is Everything*, Annual Report HR.
- Moorhead, G. & Griffin, R.W. (1989). *Organizational behavior*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Masmuh, A. (2010). *Komunikasi organisasi dalam perspektif teori dan praktek*. Malang. UMM Press.

- Miller, G. (2000). "Above politics: Credible commitment and efficiency in the design of public agencies." *Journal of Public Administration Research and Theory* 10:289-327.
- Muhammad, Arni. (2005). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Muhammad, Arni. (2009). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Munandar, Ashar Sunyoto. (2001). *Psikologi industri dan organisasi*. Universitas Indonesia, Jakarta.
- Nawawi, Hadari. (1997). *Manajemen sumber data manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Neuman, Lawrence.W. (2006). *Social research Methods: Quantitative and qualitative approaches*. Pearson International edition.
- O'Reilly and J. Chatman. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71 (1986): 492-499.
- Pace, R Wayne, Don F Faules. (1994). *Organizational Communication. 3rd Edition*, New Jersey: Prentice Hall.
- Pace, R Wayne dan Don F. Faules. (1998). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pace R Wayne dan Don F. Faules. (2000). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. (Terjemahan Deddy Mulyana). Penerbit PT Remaja Rosdakarya Bandung.
- Pace, R Wayne dan Faules Don F Faules. (2006). *Komunikasi Organisasi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Purbayu Budi Santosa dan Ashari. (2005). *Analisis statistik dengan microsoft excel dan spss*. Semarang: Andi.
- Pynes, Joan. E. (2009). *Human resources management for public and nonprofit organizations: A strategic approach*. 3rd Edition. John Willey and Son Ltd. San Fransisco, USA. http://www.willey_onlinelibrary.com
- Quick, J.C., Quick, J.D., Nelson, D.L., & Hurrell, J.J. (1997). *Preventative stress management in organisations*. Washington DC: American Psychological Association.

- Reichers, Arnon (1985). "A review and reconceptualization of organizational commitment". *The Academy of Management Review*, 10, 3, 465-476.
- Reichers, A.E. (1986). Conflict and organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 71, 508-514.
- Robbins, Stephen P. (1994). *Teori organisasi struktur desain, dan aplikasi*. Jakarta: Arcan
- Robbins, Stephen P. (2001). *Perilaku organisasi*. Pearson Education Asia Pte. Ltd.
- Robbins, Stephen P. (2005). *Organizational behavior*. Pearson Education Inc., New Jersey.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research methods for business, A skill Building Approach. Fourth Edition*. John Willey & Sons Inc. New Delhi.
- Smart, Roslyn; Peterson, candida. (1997). Super's career stages and the decision to change careers. *Journal Of Vocational Behavior* 51, 358–374 (1997) Article No. Vb961544
- Stanger, Ross dan Solley, Charles M., 1970. *Basic Psychology*, New Delhi: Tata McGraw-Hill Publication.
- Stup, Richard E. (2006). *Special research report: human resource management and dairy employee organizational commitment*. The Pennsylvania State University.
- Sudrajat. (1998). *Mengenal ekonometrika pemula (cetakan kedua)*. Bandung: Penerbit CV Armico.
- Sugiyono. (2005). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Penerbit CV Alfabeta.
- Temaluru, J. (2001). *Hubungan antara komitmen terhadap organisasi dan faktor-faktor demografis dengan kepuasan kerja pegawai. pengembangan kualitas sumber daya manusia dari perspektif psikologi industri organisasi*. Depok: Bagian PIO Fakultas Psikologi UI (1-14).

- Umar, Husein. (2002). *Metode riset komunikasi organisasi*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Umar, Husein. (2004). *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis (cetakan ke-6)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Usmara, A. (2003). *Handbook of organization: kajian dan teori organisasi*. Penerbit Amara Books.
- Wijaya, Tony (2009), *Analisis data penelitian menggunakan spss*, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.



Lampiran 1. Kuisisioner

Yang terhormat,
Bapak/Ibu/Saudara
Di Arsip Nasional Republik Indonesia

Dengan hormat, kami mohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari bersedia mengisi angket terlampir.

Angket ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, yaitu data penelitian sebagai persyaratan menyelesaikan program pasca sarjana yang sedang kami tempuh. Oleh karena itu jawaban Bapak/Ibu/Saudara/Saudari akan sangat besar manfaatnya dalam pengembangan ilmu pengetahuan. Angket ini tidak ada hubungannya dengan status, dan kedudukan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari. Identitas Bapak/Ibu/Saudara/Saudari akan kami jaga kerahasiaannya. Untuk itu kami mohon jawaban yang benar-benar menggambarkan keadaan yang dihadapi saat ini.

Sebelumnya kami mengucapkan terima kasih atas bantuan dan kerjasama Bapak/Ibu/Saudara/Saudari.

Jakarta, April 2012
Hormat kami,
Azwar Sanusi

Petunjuk Pengisian Kuesioner

Bapak/Ibu/Saudara/Saudari dimohon untuk memberi tanggapan atas pernyataan-pernyataan berikut ini sesuai dengan keadaan, pendapat dan perasaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari, bukan berdasarkan pendapat umum atau pendapat orang lain.

Kuesioner ini terdiri dari 33 butir pernyataan, masing-masing pernyataan memiliki 5 (lima) alternatif jawaban sebagai berikut:

NILAI	1	2	3	4	5
ARTI	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju

DATA RESPONDEN

Berilah tanda checklish (√) pada data responden di bawah ini:

Umur	:	Tahun		
Masa Kerja	:	Tahun		
Jenis kelamin	:	♂ Laki-laki		♀ Perempuan	
Posisi	:	<input type="radio"/> Struktural		<input type="radio"/> Fungsional umum/staff	
		<input type="radio"/> Fungsional tertentu			
Pendidikan Formal Terakhir	:	<input type="radio"/> SMA		<input type="radio"/> Diploma	<input type="radio"/> S1
		<input type="radio"/> S2		<input type="radio"/> S3	
Unit Kerja	:	<input type="checkbox"/> Sekretariat Utama		<input type="checkbox"/> Konservasi	<input type="checkbox"/> Pembinaan
		<input type="checkbox"/> IPSK		<input type="checkbox"/> Inspektorat	<input type="checkbox"/> Pusat Jasa

Berilah tanda ceklis (✓) pada jawaban pernyataan yang dianggap paling sesuai menurut keadaan, pendapat dan perasaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari, seperti contoh berikut:

No.	Pernyataan	Penilaian Responden				
		1	2	3	4	5
Iklm Komunikasi Organisasi						
1.	Semua Pegawai memperlihatkan komitmen untuk tujuan kinerja tinggi (produktivitas tinggi, kualitas tinggi dan rendah biaya).	1	2	3	4	5
2.	Atasan terlihat memiliki banyak keyakinan dan kepercayaan terhadap bawahan.	1	2	3	4	5
3.	Semua Pegawai telah terinformasikan mengenai kebijakan atau peraturan yang terkait dengan posisi mereka.	1	2	3	4	5
4.	Bawahan terlihat memiliki banyak keyakinan dan kepercayaan terhadap atasan mereka.	1	2	3	4	5
5.	Informasi yang disampaikan oleh bawahan dianggap penting untuk ditindaklanjuti oleh atasan sampai menunjukkan hal yang sebaliknya.	1	2	3	4	5
6.	Semua Pegawai menerima informasi yang meningkatkan kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan pegawai lain atau bagian lain mengenai hal yang berhubungan luas dengan organisasi, pemimpin dan rencana.	1	2	3	4	5
7.	Suasana kejujuran dan keterbukaan terjadi pada hubungan antara semua pegawai.	1	2	3	4	5
8.	Terdapat jalur komunikasi bagi semua pegawai untuk berkomunikasi dengan atasannya dalam hal pengambilan keputusan dan proses penetapan tujuan.	1	2	3	4	5
9.	Semua pegawai dapat menyampaikan apa yang ada dalam pikiran mereka baik terhadap atasan maupun bawahan.	1	2	3	4	5
10.	Semua pegawai dapat mengakses semua informasi mengenai pekerjaan mereka secara relatif lebih mudah kecuali dibutuhkan keamanan akan informasi tersebut.	1	2	3	4	5
11.	Perhatian terhadap kesejahteraan pegawai sama pentingnya dengan kinerja tinggi.	1	2	3	4	5
12.	Atasan pada setiap tingkatan di organisasi mendengarkan secara terus menerus dan berpikiran terbuka terhadap saran dan laporan masalah yang disampaikan oleh bawahan.	1	2	3	4	5

No.	Pernyataan	Penilaian Responden				
		1	2	3	4	5
Komitmen Organisasi						
1.	Saya bangga bekerja di Arsip Nasional Republik Indonesia.	1	2	3	4	5
2.	Saya merasa ikut bertanggung jawab terhadap keberhasilan tempat saya bekerja sekarang ini.	1	2	3	4	5
3.	Saya merasa tempat saya bekerja sekarang ini cocok dengan kepribadian dan prinsip hidup saya.	1	2	3	4	5

4.	Saya memilih menjadi PNS karena tidak ada pilihan pekerjaan lain yang lebih baik.	1	2	3	4	5
5.	Saya bertahan dalam organisasi karena belum tentu jika pindah/berhenti bekerja akan mendapat pekerjaan/jabatan yang sesuai dengan yang saya harapkan.	1	2	3	4	5
6.	Saya merasa aman bekerja di tempat saya bekerja sekarang ini, karena ada dana pensiun.	1	2	3	4	5
7.	Menurut saya, menjadi PNS Arsip Nasional adalah keputusan yang benar.	1	2	3	4	5
8.	Menjadi PNS merupakan panggilan hati untuk saya.	1	2	3	4	5
9.	Salah satu alasan saya untuk bertahan dalam organisasi ini adalah karena saya diajarkan untuk setia kepada tempat saya bekerja.	1	2	3	4	5
10.	Saya tidak merasa keberatan harus bekerja melebihi jam kerja yang seharusnya.	1	2	3	4	5
11.	Saya tidak merasa keberatan masuk kerja diluar jam kantor (lembur).	1	2	3	4	5

No.	Pernyataan	Penilaian Responden				
		1	2	3	4	5
Motivasi Kerja						
1.	Menjadi pegawai negeri sipil adalah cita-cita saya.	1	2	3	4	5
2.	Saya merasa bangga dan menyukai pekerjaan yang saya tekuni saat ini.	1	2	3	4	5
3.	Saya senantiasa berusaha untuk mencapai prestasi yang lebih baik di dalam bekerja.	1	2	3	4	5
4.	Penghargaan terhadap prestasi kerja merupakan dorongan bagi saya untuk giat bekerja.	1	2	3	4	5
5.	Rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan merupakan dorongan bagi saya untuk bekerja.	1	2	3	4	5
6.	Penghasilan yang saya terima sudah sesuai dengan beban kerja dan latar belakang pendidikan saya.	1	2	3	4	5
7.	Kondisi kerja yang ada cukup mendukung dan membuat saya senang bekerja.	1	2	3	4	5
8.	Saya merasakan kebijakan dan peraturan yang ada sudah akomodatif dan memadai.	1	2	3	4	5
9.	Saya senang dengan hubungan baik yang terjalin saat ini, baik dengan teman maupun dengan pimpinan.	1	2	3	4	5
10.	Saya merasakan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan di kantor ketat.	1	2	3	4	5
11.	Saya merasa yakin bahwa karir saya pasti akan meningkat jika bekerja dengan baik	1	2	3	4	5
12.	Kesempatan untuk mengembangkan diri mendorong saya untuk lebih giat bekerja.	1	2	3	4	5

Lampiran 2 (Statistik Deskriptif)

Frequencies

Statistics

		Umur	Masa Kerja	Jenis Kelamin	Posisi	Pendidikan	Unit
N	Valid	86	86	86	86	86	86
	Missing	0	0	0	0	0	0

Tabel Frekuensi

Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	24,00	2	2,3	2,3	2,3
	25,00	5	5,8	5,8	8,1
	26,00	4	4,7	4,7	12,8
	27,00	8	9,3	9,3	22,1
	28,00	4	4,7	4,7	26,7
	29,00	5	5,8	5,8	32,6
	30,00	10	11,6	11,6	44,2
	31,00	5	5,8	5,8	50,0
	32,00	6	7,0	7,0	57,0
	34,00	1	1,2	1,2	58,1
	35,00	4	4,7	4,7	62,8
	36,00	3	3,5	3,5	66,3
	37,00	3	3,5	3,5	69,8
	39,00	2	2,3	2,3	72,1
	40,00	2	2,3	2,3	74,4
	41,00	1	1,2	1,2	75,6
	42,00	4	4,7	4,7	80,2
	43,00	2	2,3	2,3	82,6
	45,00	2	2,3	2,3	84,9
	46,00	2	2,3	2,3	87,2
	47,00	3	3,5	3,5	90,7
	49,00	1	1,2	1,2	91,9
	50,00	1	1,2	1,2	93,0
	51,00	1	1,2	1,2	94,2
	52,00	1	1,2	1,2	95,3
	54,00	3	3,5	3,5	98,8
	57,00	1	1,2	1,2	100,0
Total		86	100,0	100,0	

Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	26	30,2	30,2	30,2
	3,00	7	8,1	8,1	38,4
	4,00	7	8,1	8,1	46,5
	5,00	3	3,5	3,5	50,0
	6,00	3	3,5	3,5	53,5
	7,00	5	5,8	5,8	59,3
	9,00	2	2,3	2,3	61,6
	10,00	4	4,7	4,7	66,3
	11,00	1	1,2	1,2	67,4
	12,00	3	3,5	3,5	70,9
	14,00	2	2,3	2,3	73,3
	15,00	2	2,3	2,3	75,6
	17,00	3	3,5	3,5	79,1
	18,00	3	3,5	3,5	82,6
	19,00	2	2,3	2,3	84,9
	20,00	7	8,1	8,1	93,0
	21,00	1	1,2	1,2	94,2
	24,00	1	1,2	1,2	95,3
	28,00	1	1,2	1,2	96,5
	30,00	1	1,2	1,2	97,7
	32,00	1	1,2	1,2	98,8
	34,00	1	1,2	1,2	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	45	52,3	52,3	52,3
	Perempuan	41	47,7	47,7	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Posisi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Struktural	12	14,0	14,0	14,0
	Fungsioanl Tertentu	30	34,9	34,9	48,8
	Fungsional Umum	44	51,2	51,2	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	11	12,8	12,8	12,8
	Diploma	14	16,3	16,3	29,1
	S1	54	62,8	62,8	91,9
	S2	7	8,1	8,1	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

Unit

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sekretariat Utama	50	58,1	58,1	58,1
	Kedeputian Konservasi	10	11,6	11,6	69,8
	Kedeputian Pembinaan	11	12,8	12,8	82,6
	Kedeputian IPSK	9	10,5	10,5	93,0
	Inspektorat	5	5,8	5,8	98,8
	Pusat Jasa	1	1,2	1,2	100,0
	Total	86	100,0	100,0	



Lampiran 3 (Uji Validitas)

Correlations

	Komitmen pegawai pada kinerja tinggi	Keyakinan atasan pada kinerja tinggi	Terinformasinya kebijakan pada semua pegawai	Keyakinan dan kepercayaan atasan	Informasi bawah adalah hal penting	Terinformasinya informasi untuk koordinasi	Terjadinya suasan kejujuran dan keterbukaan antara pegawai	Tersedianya jalur komunikasi terhadap atasan	Dapat menyampaikan pendapat pada atasan dan bawahan	Mudah mengakses informasi mengenai pekerjaan	Kesejahteraan sama penting dengan kinerja tinggi	Atasan terbuka terhadap laporan bawahan	
Komitmen pegawai pada kinerja tinggi	1	.497**	.388**	.378**	.242**	.400**	.359**	.161	.193	.249**	.059	.363**	.438**
		.000	.001	.002	.034	.001	.003	.114	.074	.030	.330	.003	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Keyakinan atasan pada bawahan	.497**	1	.528**	.625**	.464**	.514**	.495**	.434**	.392**	.212	.275**	.479**	.558**
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.065	.018	.000	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Terinformasinya kebijakan pada semua pegawai	.388**	.528**	1	.540**	.447**	.518**	.423**	.402**	.139	.389**	.184	.509**	.569**
	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.149	.001	.084	.000	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Keyakinan dan kepercayaan bawah atasan	.625**	.625**	.540**	1	.509**	.487**	.593**	.473**	.309**	.281**	.323**	.619**	.608**
	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.024	.007	.000	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Informasi bawah adalah hal penting	.242**	.464**	.447**	.509**	1	.472**	.578**	.513**	.323**	.359**	.318**	.368**	.463**
	.034	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.007	.003	.008	.002	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Terinformasinya informasi untuk koordinasi	.400**	.514**	.518**	.487**	.472**	1	.513**	.528**	.509**	.433**	.331**	.401**	.626**
	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.001	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Terjadinya suasan kejujuran dan keterbukaan antara bawahan	.359**	.495**	.423**	.593**	.578**	.513**	1	.562**	.380**	.433**	.281**	.587**	.611**
	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.016	.000	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Tersedianya jalur komunikasi bawahan terhadap atasan	.161	.434**	.402**	.473**	.513**	.528**	.562**	1	.548**	.438**	.462**	.515**	.482**
	.114	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Dapat menyampaikan pendapat pada atasan dan bawahan	.193	.392**	.139	.309**	.323**	.508**	.380**	.546**	1	.317**	.359**	.344**	.284**
	.074	.001	.149	.009	.007	.000	.002	.000	.003	.008	.003	.004	.015
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Mudah mengakses informasi mengenai pekerjaan	.249**	.212	.389**	.281**	.359**	.433**	.435**	.438**	.317**	1	.449**	.568**	.423**
	.030	.065	.001	.024	.003	.003	.000	.000	.008	.000	.000	.000	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Kesejahteraan sama penting dengan kinerja tinggi	.059	.275**	.184	.323**	.318**	.331**	.281**	.462**	.359**	.449**	1	.377**	.441**
	.330	.018	.084	.007	.008	.006	.016	.000	.003	.000	.000	.002	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Atasan terbuka terhadap saran dan laporan bawahan	.363**	.479**	.509**	.619**	.368**	.401**	.587**	.515**	.344**	.568**	.377**	1	.616**
	.003	.000	.000	.000	.002	.001	.000	.000	.004	.000	.002	.000	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
totaliko	.438**	.558**	.569**	.608**	.463**	.626**	.611**	.482**	.284**	.423**	.441**	.616**	1
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.015	.000	.000	.000	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

** Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Correlations

	Bangga bekerja di ANRI	Bertanggung jawab terhadap keberhasilan tempat kerja	Tempat bekerja cocok dengan prinsip hidup	Menjadi PNS karena tidak ada pekerjaan yang lebih baik	Bertahan karena pindah belum tentu mendapat pekerjaan/batara yang diharapkan	Merasa aman bekerja karena ada dana pensiun	Menjadi PNS ANRI adalah keputusan yang benar	Menjadi PNS adalah panggilan hati	Bertahan di organisasi karena diajarkan seta pada tempat kerja	Tidak keberatan kerja melebihi jam kerja	Tidak keberatan kerja di luar jam kantor	total
Bangga bekerja di ANRI	1	.637**	.337**	-.139	-.238*	.034	.546**	.647**	.443**	.291*	.249*	.601**
		.000	.005	.149	.038	.401	.000	.000	.000	.013	.029	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Bertanggung jawab terhadap keberhasilan tempat kerja	.637**	1	.273*	-.088	-.142	.035	.473**	.507**	.313**	.321**	.270*	.578**
	.000	.019	.338	.338	.143	.358	.000	.000	.008	.007	.020	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Tempat bekerja cocok dengan prinsip hidup	.337**	.273*	1	.102	-.096	.161	.410**	.361**	.188	.124	.169	.514**
	.005	.019	.338	.224	.238	.114	.001	.003	.078	.177	.102	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Menjadi PNS karena tidak ada pekerjaan yang lebih baik	-.139	-.088	.102	1	.741**	.328**	.035	.020	.067	-.240*	.125	.437**
	.149	.338	.224	.338	.000	.006	.397	.441	.308	.035	.175	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Bertahan karena pindah belum tentu mendapat pekerjaan/jabatan yang diharapkan	-.238*	-.142	-.096	.741**	1	.354**	.001	-.285*	.059	-.199	.005	.314**
	.038	.143	.236	.000	.238	.003	.496	.015	.230	.067	.485	.008
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Merasa aman bekerja karena ada dana pensiun	.034	.035	.161	.328**	.354**	1	.312**	.039	.129	-.201	.000	.412**
	.401	.396	.114	.003	.003	.58	.009	.387	.167	.065	.500	.001
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Menjadi PNS ANRI adalah keputusan yang benar	.546**	.473**	.410**	.035	.001	.312**	1	.484**	.516**	.274*	.168	.694**
	.000	.000	.001	.397	.496	.009	.000	.000	.000	.019	.119	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Menjadi PNS adalah panggilan hati	.647**	.507**	.391**	.020	-.285*	.039	.484**	1	.431**	.189	.341**	.602**
	.000	.000	.003	.441	.015	.387	.000	.000	.000	.103	.004	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Bertahan di organisasi karena diajarkan seta pada tempat kerja	.443**	.313**	.188	.067	.099	.129	.516**	.431**	1	.331**	.182	.627**
	.000	.008	.078	.308	.230	.167	.000	.000	.000	.006	.112	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Tidak keberatan kerja melebihi jam kerja	.291*	.321**	.124	-.240*	-.199	-.201	.274*	.169	.331**	1	.506**	.387**
	.013	.007	.177	.035	.067	.065	.019	.103	.006	.000	.000	.001
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Tidak keberatan kerja di luar jam kantor	.249*	.270**	.169	.125	.005	.000	.158	.341**	.162	.508**	1	.525**
	.029	.020	.102	.175	.485	.500	.119	.004	.112	.000	.000	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
total	.601**	.578**	.514**	.437**	.314**	.412**	.694**	.602**	.627**	.387**	.525**	1
	.000	.000	.000	.000	.008	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

** Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Correlations

	PNS adalah cita-cita	Bangga dan menyukai pekerjaan saat ini	Benar-benar mencapai prestasi yang lebih baik	Penghargaan terhadap prestasi kerja merupakan dorongan untuk giat bekerja	Rasa tanggung jawab merupakan dorongan kerja	Penghasilan sudah sesuai dengan beban kerja dan pendidikan	Kondisi kerja yang ada cukup mendukung senang bekerja	Kebijakan dan peraturan sudah akomodatif dan memadai	Senang dengan hubungan baik terhadap atasan atau bawahan	Pengawasan di kantor ketat	Yakin karir akan meningkat jika bekerja dengan baik	Kesempatan mengembangan diri membuat lebih giat bekerja	totalmot
PNS adalah cita-cita	1	.457**	.257**	.245*	.218*	.258*	.196	.312**	.253*	.301*	.368**	.311**	.650**
		.000	.028	.032	.050	.025	.070	.009	.028	.011	.002	.009	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Bangga dan menyukai pekerjaan saat ini	.457**	1	.662**	.292*	.641**	.003	.198	.237**	.278*	.160	.527**	.658**	.740**
		.000	.000	.013	.000	.490	.069	.036	.018	.116	.000	.000	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Benar-benar mencapai prestasi yang lebih baik	.257**	.662**	1	.393**	.799**	-.007	.140	.106	.233*	.107	.546**	.723**	.701**
		.028	.000	.001	.000	.490	.147	.215	.039	.211	.000	.000	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Penghargaan terhadap prestasi kerja merupakan dorongan untuk giat bekerja	.245*	.292*	.393**	1	.465**	-.052	.130	.110	-.091	.038	.117	.257*	.432**
		.032	.001	.000	.000	.350	.165	.206	.248	.394	.191	.028	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Rasa tanggung jawab merupakan dorongan kerja	.218*	.641**	.799**	.292*	1	-.141	.122	.148	.234*	.048	-.437**	.518**	.630**
		.000	.000	.000	.000	.145	.181	.134	.038	.369	.000	.000	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Penghasilan sudah sesuai dengan beban kerja dan pendidikan	.258*	.292*	.393**	1	.465**	-.052	.130	.110	-.091	.038	.117	.257*	.432**
		.025	.000	.000	.000	.350	.165	.206	.248	.394	.191	.028	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Kondisi kerja yang ada cukup mendukung dan membuat senang bekerja	.196	.237**	.160	.130	1	.332**	1	.596**	.430**	.389**	-.012	.034	.548**
		.070	.069	.147	.181	.005	.000	.000	.000	.001	.464	.401	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Kebijakan dan peraturan sudah akomodatif dan memadai	.312**	.237**	.106	.110	.148	.307**	.596**	1	.458**	.188	.016	.162	.590**
		.009	.036	.215	.134	.009	.000	.000	.000	.081	.453	.113	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Senang dengan hubungan baik terhadap atasan atau bawahan	.253*	.278*	.233*	.091	.234*	-.035	.430**	.456**	1	.200	.194	.197	.497**
		.018	.039	.036	.056	.356	.000	.000	.000	.086	.072	.069	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Pengawasan di kantor ketat	.301*	.160	.107	.088	.048	.183	.389**	.186	.200	1	.219*	.133	.453**
		.011	.116	.211	.394	.160	.001	.081	.086	.56	.050	.160	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Yakin karir akan meningkat jika bekerja dengan baik	.368**	.527**	.546**	.117	.437**	-.074	-.012	.010	.194	.219*	1	.695**	.580**
		.002	.000	.000	.000	.291	.464	.453	.072	.060	.000	.000	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Kesempatan mengembangan diri membuat lebih giat bekerja totalmot	.311**	.658**	.723**	.257**	.740**	-.049	.034	.162	.197	.133	.895**	1	.688**
		.009	.000	.026	.000	.357	.401	.113	.069	.160	.000	.000	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
totalmot	.650**	.740**	.701**	.432**	.630**	.278*	.546**	.660**	.497**	.453**	.685**	.580**	1
		.000	.000	.000	.000	.018	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

TES RELIABILTY IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	58	67,4
	Excluded(a)	28	32,6
	Total	86	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,891	12

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Komitmen pegawai pada kinerja tinggi	3,03	1,139	58
Keyakinan atasan pada bawahan	3,28	1,005	58
Terinformasikannya kebijakan pada semua pegawai	3,12	1,027	58
Keyakinan dan kepercayaan bawah pada atasan	2,91	,904	58
Informasi bawahan adalah hal penting	3,17	1,062	58
Terinformasikannya informasi untuk koordinasi	3,00	1,155	58
Terjadinya suasana kejujuran dan keterbukaan antara pegawai	2,88	1,125	58
Tersedianya jalur komunikasi bawahan terhadap atasan	3,07	1,041	58
Dapat menyampaikan pendapat pada atasan dan bawahan	3,03	,955	58
Mudah mengakses informasi mengenai pekerjaan	3,34	,947	58
Kesejahteraan sama penting dengan kinerja tinggi	3,81	1,146	58

Atasan terbuka terhadap saran dan laporan bawahan	2,93	1,024	58
---	------	-------	----

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Komitmen pegawai pada kinerja tinggi	34,55	62,883	,427	,892
Keyakinan atasan pada bawahan	34,31	60,534	,662	,879
Terinformasikannya kebijakan pada semua pegawai	34,47	61,271	,595	,883
Keyakinan dan kepercayaan bawah pada atasan	34,67	61,277	,693	,878
Informasi bawahan adalah hal penting	34,41	60,633	,613	,882
Terinformasikannya informasi untuk koordinasi	34,59	58,422	,688	,877
Terjadinya suasana kejujuran dan keterbukaan antara pegawai	34,71	58,562	,701	,877
Tersedianya jalur komunikasi bawahan terhadap atasan	34,52	59,938	,675	,878
Dapat menyampaikan pendapat pada atasan dan bawahan	34,55	63,304	,506	,887
Mudah mengakses informasi mengenai pekerjaan	34,24	62,748	,550	,885
Kesejahteraan sama penting dengan kinerja tinggi	33,78	62,598	,440	,892
Atasan terbuka terhadap saran dan laporan bawahan	34,66	59,949	,688	,878

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
37,59	71,896	8,479	12

TES RELIABILTY KOMITMEN ORGANISASI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	67,4
	Excluded(a)	28	32,6
	Total	86	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,698	11

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Bangga bekerja di ANRI	4,12	,818	58
Bertanggung jawab terhadap keberhasilan tempat kerja	4,29	,773	58
Tempat bekerja cocok dengan prinsip hidup	3,26	,965	58
Menjadi PNS karena tidak ada pekerjaan yang lebih baik	2,64	1,150	58
Bertahan karena pindah belum tentu mendapat pekerjaan/jabatan yang diharapkan	3,10	1,238	58
Merasa aman bekerja karena ada dana pensiun	3,50	,960	58
Menjadi PNS ANRI adalah keputusan yang benar	3,66	,762	58
Menjadi PNS adalah panggilan hati	3,34	,947	58
Bertahan di organisasi karena diajarkan setia pada tempat kerja	3,43	,920	58
Tidak keberatan kerja melebihi jam kerja	3,34	1,001	58
Tidak keberatan kerja di luar jam kantor	3,28	,951	58

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Bangga bekerja di ANRI	33,84	23,397	,488	,658
Bertanggung jawab terhadap keberhasilan tempat kerja	33,67	23,803	,468	,663
Tempat bekerja cocok dengan prinsip hidup	34,71	23,614	,360	,675
Menjadi PNS karena tidak ada pekerjaan yang lebih baik	35,33	23,943	,237	,699
Bertahan karena pindah belum tentu mendapat pekerjaan/jabatan yang diharapkan	34,86	25,349	,084	,731
Merasa aman bekerja karena ada dana pensiun	34,47	24,674	,245	,693
Menjadi PNS ANRI adalah keputusan yang benar	34,31	22,920	,607	,645
Menjadi PNS adalah panggilan hati	34,62	22,801	,468	,657
Bertahan di organisasi karena diajarkan setia pada tempat kerja	34,53	22,674	,503	,652
Tidak keberatan kerja melebihi jam kerja	34,62	24,836	,210	,699
Tidak keberatan kerja di luar jam kantor	34,69	23,551	,376	,672

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
37,97	27,929	5,285	11

TES RELIABILTY MOTIVASI KERJA

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	67,4
	Excluded(a)	28	32,6
	Total	86	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,792	12

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
PNS adalah cita-cita	3,16	1,136	58
Bangga dan menyukai pekerjaan saat ini	3,84	,790	58
Berusaha mencapai prestasi yang lebih baik	4,22	,839	58
Penghargaan terhadap prestasi kerja merupakan dorongan untuk giat bekerja	4,02	1,000	58
Rasa tanggung jawab merupakan dorongan kerja	4,28	,744	58
Penghasilan sudah sesuai dengan beban kerja dan pendidikan	2,79	,951	58
Kondisi kerja yang ada cukup mendukung dan membuat senang bekerja	3,14	,926	58
Kebijakan dan peraturan sudah akomodatif dan memadai	2,93	,971	58
Senang dengan hubungan baik terhadap atasan atau bawahan	3,69	,902	58
Pengawasan di kantor ketat	3,00	,973	58
Yakin karir akan meningkat jika bekerja dengan baik	3,95	,907	58
Kesempatan mengembangkan diri membuat lebih giat bekerja	4,07	,814	58

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PNS adalah cita-cita	39,93	29,293	,521	,768
Bangga dan menyukai pekerjaan saat ini	39,24	30,502	,672	,757
Berusaha mencapai prestasi yang lebih baik	38,86	30,542	,620	,761
Penghargaan terhadap prestasi kerja merupakan dorongan untuk giat bekerja	39,07	32,732	,285	,793
Rasa tanggung jawab merupakan dorongan kerja	38,81	31,841	,547	,769
Penghasilan sudah sesuai dengan beban kerja dan pendidikan	40,29	34,702	,124	,808
Kondisi kerja yang ada cukup mendukung dan membuat senang bekerja	39,95	31,699	,425	,779
Kebijakan dan peraturan sudah akomodatif dan memadai	40,16	31,326	,435	,778
Senang dengan hubungan baik terhadap atasan atau bawahan	39,40	32,349	,373	,783
Pengawasan di kantor ketat	40,09	32,571	,313	,790
Yakin karir akan meningkat jika bekerja dengan baik	39,14	31,419	,468	,774
Kesempatan mengembangkan diri membuat lebih giat bekerja	39,02	31,070	,580	,765

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
43,09	36,992	6,082	12

Lampiran 5 (Uji Regresi Sederhana $X1 \rightarrow Y$)**Analisis Regresi X1 terhadap X2****Variables Entered/Removed(b)**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	totaliko(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: totaliko

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,476(a)	,226	,217	4,426

a Predictors: (Constant), totaliko

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	480,846	1	480,846	24,547	,000 ^a
	Residual	1645,491	84	19,589		
	Total	2126,337	85			

a. Predictors: (Constant), totaliko

b. Dependent Variable: totaliko

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15,054	4,733		3,181	,002
	totaliko	,576	,116	,476	4,954	,000

a. Dependent Variable: totaliko

Lampiran 6 (Uji Regresi Sederhana $X_2 \rightarrow Y$)**Analisis Regresi X_2 terhadap Y** **Variables Entered/Removed(b)**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	totalmot(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: totalko

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,637(a)	,406	,399	3,878

a Predictors: (Constant), totalmot

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	862,795	1	862,795	57,358	,000 ^a
	Residual	1263,543	84	15,042		
	Total	2126,337	85			

a. Predictors: (Constant), totalmot

b. Dependent Variable: totalko

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,840	3,137		4,731	,000
	totalmot	,539	,071	,637	7,574	,000

a. Dependent Variable: totalko

Lampiran 7 (Uji Regresi Berganda X1 dan X2 → Y)

Analisis Regresi X1 dan X2 terhadap Y**Variables Entered/Removed(b)**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	totalmot, totaliko(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: totaliko

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df 1	df 2	Sig. F Change	
1	,660 ^a	,436	,422	3,802	,436	32,030	2	83	,000	1,998

a. Predictors: (Constant), totalmot, totaliko

b. Dependent Variable: totaliko

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	926,249	2	463,125	32,030	,000 ^a
	Residual	1200,088	83	14,459		
	Total	2126,337	85			

a. Predictors: (Constant), totalmot, totaliko

b. Dependent Variable: totaliko

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8,786	4,220		2,082	,040		
	totaliko	,244	,117	,201	2,095	,039	,736	1,359
	totalmot	,451	,081	,534	5,550	,000	,736	1,359

a. Dependent Variable: totaliko

Coefficient Correlations^a

Model			totalmot	totaliko
1	Correlations	totalmot	1,000	-,514
		totaliko	-,514	1,000
	Covariances	totalmot	,007	-,005
		totaliko	-,005	,014

a. Dependent Variable: totaliko

Collinearity Diagnostic^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	totaliko	totalmot
1	1	2,986	1,000	,00	,00	,00
	2	,009	17,972	,33	,04	,88
	3	,005	24,891	,66	,96	,11

a. Dependent Variable: totaliko

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	30,86	45,72	38,38	3,301	86
Residual	-9,954	9,413	,000	3,757	86
Std. Predicted Value	-2,280	2,223	,000	1,000	86
Std. Residual	-2,618	2,475	,000	,988	86

a. Dependent Variable: totaliko

Lampiran 8 (Uji Normalitas dan Heteroskedastisitas)

Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

