

## **Pengaruh Iklim Organisasi dan Promosi Jabatan terhadap Kompensasi dan Dampaknya terhadap Komitmen Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi**

**Khairun Nisa\*, M. Zahari, Ali Akbar**

Pasca Sarjana, Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi, Universitas Batanghari Jambi

\*Correspondence: khairunnn791@gmail.com

### **ABSTRACT**

*Every organization has a climate that makes employees feel that they are working in positive conditions in addition to providing promotions for outstanding employees. However, the material value of the compensation received tends to be a greater incentive to maintain or increase work commitment to the agency concerned. Where, this can be a positive or even negative trend for the agency if the management applied has not been able to penetrate all aspects directly related to the agency itself. Therefore, in this research will be carried out an analysis of the influence between each variable, either directly or indirectly. The research was conducted using descriptive analysis method to determine the scale and quantitative analysis (path analysis) based on the research variables used. The object of the research itself is the Regional Tax and Retribution Management Agency of Muaro Jambi Regency with a population and sample of 76 employees. The results of the study show that: 1) The total score of Organizational Climate (X1) and Compensation (Y) variables are in good category, while the Job Promotion variable (X2) and Work Commitment (Z) are in very good category; 2) Organizational Climate Variables (X1) and Position Promotion (X2) have a direct effect of 47.2% and an indirect effect of 52.8% on Compensation (Y); 3) Organizational Climate Variables (X1) and Job Promotion (X2) have a direct effect of 20.53% and an indirect effect of 79.47% on Work Commitment (Z); 4) Compensation Variable (Y) has a direct effect of 12% and another focus of 88% on Work Commitment (Z); and 5) Organizational Climate Variables (X1), Promotion (X2), and Compensation (Y) have a positive and significant effect on Work Commitment (Z).*

**Keyword:** Organizational Climate, Position Promotion, Compensation, Work Commitment.

### **PENDAHULUAN**

Zahari (2015) mengatakan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang sangat penting di dalam menjalankan roda kegiatan dalam sebuah perusahaan atau instansi. Keberhasilan sebuah instansi atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam memberdayakan sumber daya yang ada serta memanfaatkan semaksimal mungkin potensi sumber daya tersebut

Austina (2019), menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan variabel yang memiliki peranan yang sangat penting terhadap kepuasan kerja, motivasi dan komitmen. Sebagai variabel yang mempengaruhi komitmen, iklim organisasi tertentu (konduktivitas) akan mempercepat dan memberikan tenaga pada pertumbuhan dan perkembangan organisasi melalui pelaku-pelaku dalam organisasi, serta secara langsung dapat meningkatkan komitmen kerja pegawai. Dimana, iklim organisasi merupakan satu set dari sifat-sifat yang dapat diukur dari suatu lingkungan organisasi yang didasarkan pada persepsi secara kolektif dari orang-orang yang hidup dan bekerja.

Hasibuan (2018), mengemukakan bahwa promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar *author* (kekuasaan) dan *responsibility* (tanggung jawab) pegawai kejabatan yang lebih tinggi didalam organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar. Dimana, promosi jabatan sendiri diberikan sebagai bentuk penghargaan kepada para pegawai yang telah mengabdikan diri mereka demi keberlangsungan dan peningkatan kinerja dari suatu organisasi itu sendiri.

Heidjrachman (2020), mengemukakan bahwa kompensasi adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberian kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah

dilakukan, dan berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang peraturan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.

Riswanto (2016), menyatakan bahwa komitmen kerja merupakan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, suatu keyakinan tertentu, dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan, dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi mempunyai tugas melaksanakan urusan Pemerintahan Daerah berdasarkan azas desentralisasi bidang Pendapatan Daerah. Sehubungan dengan hal tersebut, tentunya pekerjaan akan lebih banyak dihabiskan untuk terjun ke lapangan terkait evaluasi, sosialisasi, pemantauan, maupun hal-hal yang berkaitan dengan pemahaman masyarakat akan pentingnya pembayaran pajak untuk membantu pembangunan daerah.

Sumber daya manusia dan sarana dan prasarana yang ada di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi dapat mengakibatkan rendahnya profesionalisme kerja dan pada akhirnya akan mengakibatkan iklim organisasi yang tidak maksimal bagi para pegawai. Sebab, tidak efektifnya pemenuhan sarana dan prasarana kepada para pegawai akan membuat iklim dalam sebuah organisasi tidak berjalan dengan baik.

Berdasarkan observasi awal di lapangan yang ditampilkan pada tabel 3, maka dapat diketahui bahwa responden yang memberikan jawaban “ya” sebesar 26%, sementara responden yang memberikan jawaban “tidak” sebesar 74%. Artinya, kurangnya sumber daya manusia dan ketersediaan sarana, serta fasilitas untuk menunjang aktivitas kerja mengakibatkan iklim organisasi menjadi tidak optimal.

Pegawai yang mendapatkan promosi jabatan belum bisa dilakukan secara menyeluruh atau kurang dari separuh jumlah pegawai yang ada. Hal ini disebabkan, regulasi dan belum adanya evaluasi menyeluruh dari peraturan yang berlaku. Artinya, seiring dengan mendapatkannya promosi pegawai akan merasa dihargai oleh instansi tempat bekerja, lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas, dan tentu setidaknya akan mendapatkan penghasilan yang lebih dari sebelumnya, terutama pada kompensasi yang diberikan.

Kompensasi sangat penting bagi pegawai sebagai individu, karena merupakan pencerminan atau ukuran nilai dari pekerjaan yang telah dilaksanakan. Besar atau kecilnya jumlah kompensasi yang diterima dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Maka, apabila kompensasi diberikan secara tepat sasaran pada para pegawai maka hal tersebut akan memperoleh kepuasan dan semangat dalam melakukan pekerjaan mereka.

Hal ini tidak luput juga dari kompensasi yang ada pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Dimana, pada umumnya kompensasi yang ada pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi terdapat perbedaan dalam jumlah yang berkisar dari Rp. 800.000,- sampai dengan Rp. 2.500.000,- antara pegawai PNS dan Honorer. Terdapat perbedaan dalam penerimaan bonus. Hal ini dikarenakan, setiap tahunnya cenderung nominal bonus yang diterima tidak sama berdasarkan kebijakan dan regulasi yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Muaro Jambi. Adapun cara pemberian bonus ini disesuaikan dengan pencapaian target yang telah dilakukan oleh setiap pegawai.

persentase ketidakhadiran para pegawai pada tahun 2018 ketidakhadiran pegawai menurun menjadi 12 orang atau sebesar 18%, namun pada tahun 2019 ketidakhadiran pegawai meningkat menjadi 16 orang atau sebesar 21%. Kemudian, pada tahun 2020 ketidakhadiran pegawai meningkat kembali dengan jumlah 22 orang atau sebesar 27%, lalu pada tahun 2021 ketidakhadiran pegawai menurun hanya 11 orang atau sebesar 15%. Sementara, pada tahun 2022 ketidakhadiran pegawai mengalami penurunan kembali hanya 10 orang atau sebesar 13%.

Adanya ruang lingkup kerja yang luas, seharusnya profesionalisme setiap pegawai yang ada di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro dapat lebih baik. Terutama instansi pemerintahan ini sendiri lebih banyak berhubungan dengan masyarakat luas. Sehingga target capaian Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi selama 5 tahun belum berhasil mencapai 90%.

Diketahui pula bahwa adanya komitmen kerja yang belum berhasil dimaksimalkan oleh setiap pegawai yang ada di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Sehingga,

capaian rencana strategik pada awal periode RPJMD sampai tahun anggaran 2022 belum bisa mendekati kategori 90%. Pada akhirnya, komitmen para pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi belum optimal.

Masih terdapat permasalahan dalam membangun kepercayaan diri pada para pegawai dalam berkomitmen secara penuh terhadap organisasi. Hal ini disebabkan, beban kerja yang menumpuk dengan tenggat waktu tertentu dan tidak adanya insentif maupun bonus tambahan, jam lembur yang berlebih, dan sistem manajerial yang belum memiliki operasional kerja yang sepenuhnya tertuju pada para pegawai. Masih banyaknya dijumpai kelemahan dalam berkomitmen pada diri setiap pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi seperti keterlambatan proses kerja yang ditangani oleh para pegawai secara individual, masih banyaknya pegawai yang kurang melibatkan diri secara aktif di dalam aktivitas-aktivitas kerja sehari-hari.

## **METODE**

Penelitian deskriptif dan asosiatif merupakan penelitian yang menguraikan masalah dan mencari sebab akibat darimasalah itu timbul serta mencari hubungan antar keduanya. Penelitian ini juga bersifat *ex-post facto*, yaitu penelitian yang bersifat mencari tahu apa yang menyebabkan suatu hal terjadi dan mengurutkan ke belakang sehingga diketahui faktor-faktor penyebabnya. Selain itu, penelitian ini termasuk kedalam penelitian kuantitatif dengan alat pengumpulan data adalah survey. Dalam penelitian yang dijadikan sebagai objek penelitian adalah Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Dimana unit analisisnya adalah pegawai yang ada di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi berjumlah 76 orang. Analisis kuantitatif yang digunakan menggunakan analisis jalur dengan menggunakan program atau software SPSS (Statistical Product and Service Solution) versi 22. Dimana, variabel-variabel yang digunakan adalah Iklim Organisasi (X1), Promosi Jabatan (X2), Kompensasi (Y), dan Komitmen Kerja (Z) di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi.

## **HASIL**

### **Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

Iklim organisasi yang ada pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi termasuk ke dalam kategori “Baik” dengan nilai Skor Total pada variabel iklim organisasi (X1) sebesar 3.104. Dengan demikian, adanya efisiensi, kewajiban, bonus, kemampuan, dan kepercayaan, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi dalam melaksanakan aktivitas kerja sehari-hari.

Promosi jabatan yang ada pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi termasuk ke dalam kategori “Sangat Baik” dengan nilai skor total pada variabel promosi jabatan (X2) sebesar 2.564. Dengan demikian, adanya senioritas, prestasi kerja, loyalitas, dan jujur, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi dalam melaksanakan aktivitas kerja sehari-hari.

Kompensasi yang ada pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi termasuk ke dalam kategori “Baik” dengan nilai skor total pada variabel kompensasi (Y) sebesar 2.454. Dengan demikian, adanya kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi dalam melaksanakan aktivitas kerja sehari-hari.

Komitmen kerja yang ada pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi termasuk ke dalam kategori “Sangat Baik” dengan nilai skor total pada variabel komitmen kerja (Z) sebesar 2.615. Dengan demikian, adanya penerimaan dan motivasi dalam diri, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi dalam melaksanakan aktivitas kerja sehari-hari.

### **Analisis Jalur**

#### **Persamaan Struktural I**

Analisis jalur struktur I dilakukan dengan pengujian Statistical Product and Service Solution (SPSS) Versi 22. Dengan demikian, untuk dapat mengetahui besaran kontribusi maupun sebaran antar nilai koefisien analisis jalur pada variabel Iklim Organisasi (X1) dan Promosi Jabatan (X2) terhadap kompensasi (Y) antara lain sebagai berikut:

Tabel 1

Rekapitulasi Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Iklim Organisasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kompensasi

No	Variabel	Langsung	Tidak Langsung		Sub Total	Total Pengaruh
			X1	X2		
1.	Iklim Organisasi (X1)	15%		7,1%	7,1%	22,1%
2.	Promosi Jabatan (X2)	18%	7,1%		7,1%	25,1%
Pengaruh X, X2						47,2%
Pengaruh Fokus Lain = $(0,478)^2 = 0,479$						52,8%

Sumber: Data Diolah, 2023

Dari uraian diatas, dapat dijelaskan bahwa pengaruh langsung iklim organisasi (X1) terhadap kompensasi (Y) adalah sebesar 15% dan promosi jabatan (X2) terhadap kompensasi (Y) sebesar 18%. Sedangkan, pengaruh tidak langsung sebesar 7,1%, dan pengaruh total antara variabel iklim organisasi (X1) dan promosi jabatan (X2) terhadap kompensasi (Y) sebesar 47,2%. Jika dilihat dari nilai R Square diperoleh 0,472 atau 47,2 % hal ini berarti nilai analisis jalur sub struktur i yang diperoleh sama.

Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi dan promosi jabatan secara langsung dan tidak langsung memiliki dampak pada kompensasi yang diterima oleh para pegawai. Oleh karena itu, apabila seorang pegawai berada di iklim organisasi serta mendapat promosi jabatan maka secara tidak langsung dapat meningkatkan kompensasi.

### Persamaan Struktural

Analisis jalur struktur dilakukan dengan pengujian Statistical Product and Service Solution (SPSS) Versi 22, Dengan demikian, untuk dapat mengetahui besaran kontribusi maupun sebaran antar nilai koefisien analisis jalur pada variabel iklim organisasi (X1) dan promosi jabatan (X2) terhadap komitmen kerja (Z) antara lain sebagai berikut:

Tabel 2

Rekapitulasi Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Analisis Koefisien Jalur Variabel Iklim Organisasi dan Promosi Jabatan Terhadap Komitmen Kerja

No	Variabel	Langsung	Tidak Langsung		Sub Total	Total Pengaruh
			X1	X2		
1.	Iklim Organisasi (X1)	4,5%		2,83%	2,83%	8,3%
2.	Promosi Jabatan (X2)	9,4%	2,83%		2,83%	12,23%
Pengaruh X, X2						20,53%
Pengaruh Fokus Lain						79,47%

Sumber: Data Diolah, 2023

Dari uraian diatas, dapat dijelaskan bahwa pengaruh langsung iklim organisasi (X1) terhadap komitmen kerja (Z) adalah sebesar 4,5% dan promosi jabatan (X2) terhadap komitmen kerja (Z) sebesar 9,4%. Sedangkan, pengaruh tidak langsung sebesar 2,83%, dan pengaruh total antara variabel iklim organisasi (X1) dan promosi jabatan (X2) terhadap komitmen kerja (Z) sebesar 20,53%. Jika dilihat dari nilai R Square diperoleh 0,205 atau 20,53% hal ini berarti nilai analisis jalur sub struktur yang diperoleh sama.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya iklim organisasi dan disertai dengan promosi jabatan yang diterima pegawai maka secara tidak langsung dapat meningkatkan komitmen kerja pegawai di Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi.

### Persamaan Struktural I

Analisis jalur struktur i dilakukan dengan pengujian Statistical Product and Service Solution (SPSS) Versi 22. Dengan demikian, untuk dapat mengetahui besaran kontribusi maupun sebaran antar nilai koefisien analisis jalur pada variabel kompensasi (Y) terhadap komitmen kerja (Z) antara lain sebagai berikut:

Tabel 3

Rekapitulasi Pengaruh Langsung Analisis Koefisien Jalur Variabel Kompensasi Terhadap Komitmen Kerja

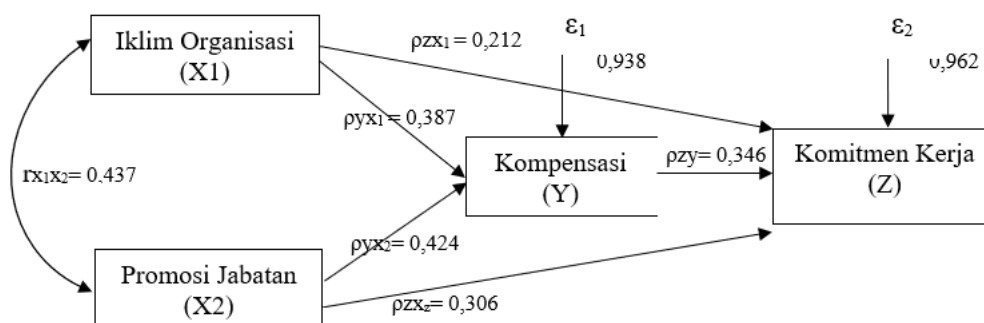
No	Variabel	Langsung	Sub Total	Total Pengaruh
1.	Kompensasi (Y)	12%	12%	12%
	Pengaruh X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub>			12%
	Pengaruh Fokus Lain			88%

Sumber: Data Diolah, 2023

Dari uraian diatas, dapat dijelaskan bahwa pengaruh langsung kompensasi (Y) terhadap komitmen kerja (Z) adalah sebesar 1,8%. Hal ini menunjukkan bahwa, kompensasi yng diterima pegawai pada saat bekerja dapat meningkatkan komitmen kerja pegawai. Jika dilihat dari nilai R Square diperoleh 0,120 atau 12% hal ini berarti nilai analisis jalur sub struktur i diperoleh sama.

### Persamaan Struktural IV

Analisis jalur struktur IV dilakukan dengan pengujian Statistical Product and Service Solution (SPSS) Versi 22. Dengan demikian, untuk dapat mengetahui besaran kontribusi maupun sebaran antar nilai koefisien analisis jalur pada variabel iklim organisasi (X1) dan promosi jabatan (X2), dan kompensasi (Y) terhadap komitmen kerja (Z) dapat dicari dan dapat dilihat pada gambar, sebagai berikut:



Gambar 1 Analisis Jalur Sub Struktur IV

### Pengujian Hipotesis Pertama

Pembahasan pertama digunakan untuk menguji hipotesis pertama yakni tingkat iklim organisasi (X1), promosi jabatan (X2), kompensasi (Y) dan komitmen kerja (Z) Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi diduga baik. Adapun hasil dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4 Hasil Analisis Deskriptif Per Variabel

No	Variabel	Total Skor	Kriteria	Hipotesis	Keputusan
1.	Iklim Organisasi	3.104	Baik	Diduga Baik	Diterima
2.	Promosi Jabatan	2.564	Sangat Baik	Diduga Baik	Diterima
3.	Kompensasi	2.454	Baik	Diduga Baik	Diterima
4.	Komitmen Kerja	2.615	Sangat Baik	Diduga Baik	Diterima

Sumber: Data Diolah, 2023

Dari hasil diatas dapat digambarkan bahwa variabel iklim organisasi berada pada kategori baik, variabel promosi jabatan berada pada kategori sangat baik, variabel kompensasi pada kategori baik dan variabel komitmen kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Jambi pada kategori sangat baik. Dengan begini maka hipotesis pertama yakni gambaran iklim organisasi,

promosi jabatan, kompensasi dan komitmen kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi diterima.

### **Pengujian Hipotesis Kedua**

Pengujian hipotesis kedua ini berguna untuk mengetahui bahwa iklim organisasi dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Pengujian ini untuk mengetahui bahwa iklim organisasi dan promosi jabatan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap iklim organisasi dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kompensasi Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Nilai F sebesar 5,404 sedangkan nilai F tabel 3,12. Ini berarti nilai Fhitung lebih besar dari Ftabel dan signifikan yang didapat  $0,006 < 0,05$  dengan artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian iklim organisasi dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kompensasi Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi.

Pengujian ini untuk mendapatkan bahwa iklim organisasi dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kompensasi Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Nilai thitung untuk variabel Komitmen sebesar 2,364 sedangkan ttabel sebesar 1,99300 signifikan yang didapat  $0,011 < 0,05$  dengan artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian iklim organisasi dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kompensasi Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Demikian juga dengan promosi jabatan sebesar 2,024 sedangkan ttabel sebesar 1,99300 signifikan yang didapat  $0,009 < 0,05$  dengan artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian promosi jabatan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kompensasi Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi.

### **Pengujian Hipotesis Ketiga**

Pengujian hipotesis ketiga ini menyatakan bahwa iklim organisasi dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Pengujian ini untuk mengetahui bahwa iklim organisasi dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Nilai F sebesar 9,008 sedangkan nilai F tabel 3,12. Ini berarti nilai Fhitung lebih besar dari Ftabel dan signifikan yang didapat  $0,002 < 0,05$  dengan artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian iklim organisasi dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Nilai thitung untuk variabel iklim organisasi sebesar 2,090 sedangkan ttabel sebesar 1,99300 signifikan yang didapat  $0,008 < 0,05$  dengan artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian iklim organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap komitmen kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Demikian juga dengan promosi jabatan sebesar 3,043 sedangkan ttabel sebesar 1,99300 signifikan yang didapat  $0,006 < 0,05$  dengan artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian sertifikasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap komitmen kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi.

### **Pengujian Hipotesis Keempat**

Pengujian hipotesis keempat ini menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Nilai F sebesar 8,112 sedangkan nilai F tabel 3,12. Ini berarti nilai Fhitung lebih besar dari Ftabel dan signifikan yang didapat  $0,003 < 0,05$  dengan artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian komitmen kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi.

### **Pengujian Hipotesis Kelima**

Pengujian hipotesis kelima ini menyatakan bahwa iklim organisasi, promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh terhadap komitmen kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Nilai F sebesar 11,032 sedangkan nilai F tabel 3,12. Ini berarti nilai Fhitung lebih besar dari Ftabel dan signifikan yang didapat  $0,023 < 0,05$  dengan artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian iklim organisasi, promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh terhadap komitmen kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi.

## **Pembahasan**

### *Gambaran Iklim Organisasi, Promosi Jabatan, Kompensasi, dan Komitmen Kerja*

Pembahasan pertama ini untuk menguji hipotesis pertama, yakni Iklim Organisasi (X1), Promosi Jabatan (X2), Kompensasi (Y) dan Komitmen Kerja (Z) pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Data hasil penelitian dengan karakteristik Iklim Organisasi (X1), Promosi Jabatan (X2), Kompensasi (Y) dan Komitmen Kerja (Z) menunjukkan bahwa:

1. Iklim organisasi yang ada pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi termasuk ke dalam kategori “Baik” dengan nilai skor total 3.104 pada variabel iklim organisasi (X1). Dengan demikian, adanya efisiensi, kewajiban, bonus, kemampuan, dan kepercayaan, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi dalam melaksanakan aktivitas kerja sehari-hari.
2. Promosi jabatan yang ada pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi termasuk ke dalam kategori “Sangat Baik” dengan nilai skor total pada variabel promosi jabatan (X2) sebesar 2.564. Dengan demikian, adanya senioritas, prestasi kerja, loyalitas, dan jujur, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi dalam melaksanakan aktivitas kerja sehari-hari.
3. Kompensasi yang ada pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi termasuk ke dalam kategori “Baik” dengan nilai skor total pada variabel kompensasi (Y) sebesar 2.454. Dengan demikian, adanya kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi dalam melaksanakan aktivitas kerja sehari-hari.
4. Komitmen kerja yang ada pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi termasuk ke dalam kategori “Sangat Baik” dengan nilai skor total pada variabel komitmen kerja (Z) sebesar 2.615. Dengan demikian, adanya penerimaan dan motivasi dalam diri, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi dalam melaksanakan aktivitas kerja sehari-hari.

### *Pengaruh Variabel Iklim Organisasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kompensasi*

Dalam membahas iklim organisasi dan promosi jabatan terhadap kompensasi pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi dari analisis jalur sub struktur 1, diperoleh bahwa pengaruh secara langsung variabel iklim organisasi sebesar 15% dan tidak langsung melalui promosi jabatan sebesar 7,1% sehingga total pengaruh iklim organisasi sebesar 22,1%. Artinya peran iklim organisasi terhadap kompensasi relative besar dan perlu ditingkatkan lebih jauh agar dapat menambah kompensasi yang diterima Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi.

Selanjutnya promosi jabatan secara langsung berpengaruh sebesar 18% dan tidak langsung sebesar 7,1% sehingga total pengaruh sertifikasi sebesar 25,1%. Artinya dengan adanya promosi jabatan yang didapat pegawai secara langsung maupun tidak langsung meningkatkan kompensasi yang lebih baik. Dengan demikian total pengaruh iklim organisasi dan promosi jabatan terhadap kompensasi pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi sebesar 47,20%. Hal ini diperkuat dari hasil penelitian Sinaga (2020:65), dimana bahwa iklim organisasi dan promosi jabatan yang didapat oleh pegawai menentukan besarnya kompensasi yang diterima oleh pegawai. Untuk itu semakin tinggi promosi jabatan maka akan besar kompensasi yang diterima.

### *Pengaruh Variabel Iklim Organisasi dan Promosi Jabatan Terhadap Komitmen Kerja*

Dalam membahas iklim organisasi dan promosi jabatan terhadap komitmen kerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi dari analisis jalur sub struktur 1, diperoleh bahwa pengaruh secara langsung variabel iklim organisasi sebesar 4,5% dan tidak langsung melalui promosi jabatan sebesar 2,83% sehingga total pengaruh iklim organisasi sebesar 8,3%. Artinya iklim organisasi sedikit berperan terhadap komitmen relative besar dan perlu ditingkatkan lebih jauh agar dapat meningkatkan komitmen kerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi. Hal ini senada dengan pendapat Wirawan (2017:53) juga mengemukakan aspek dari iklim organisasi yang salah satunya adalah komitmen. Dimana, Iklim organisasi mampu membawa pegawainya dalam meningkatkan prestasi untuk mencapai tujuan. Hal tersebut bukanlah

suatu yang mudah karena pada dasarnya setiap manusia mempunyai berbagai karakteristik yang berbeda-beda sesuai dengan tingkat kebutuhan.

Selanjutnya promosi jabatan secara langsung berpengaruh sebesar 9,4% dan tidak langsung sebesar 2,83% sehingga total pengaruh sertifikasi sebesar 12,23%. Artinya dengan adanya promosi jabatan yang didapat pegawai dapat meningkatkan komitmen kerja yang lebih baik. Dengan demikian total pengaruh iklim organisasi dan promosi jabatan terhadap komitmen kerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi sebesar 20,53%. Ini diperkuat dengan pendapat Menurut Sunyoto (2013:167), menjelaskan bahwa karir individual dan karir organisasional tidaklah terpisah dan berbeda. Seseorang pegawai yang rencana karir individualnya tidak dapat diikuti di dalam organisasi, cepat atau lambat dia kemungkinan akan meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu membantu pegawai dalam perencanaan karir sehingga keduanya dapat saling memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka.

#### *Pengaruh Variabel Kompensasi Terhadap Komitmen Kerja*

Dalam membahas kompensasi terhadap komitmen kerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi dari analisis jalur sub struktur 1, diperoleh bahwa pengaruh secara langsung variabel kompensasi sebesar 12% Artinya kompensasi memiliki pengaruh terhadap komitmen kerja untuk itu tingkatkan lagi kompensasi agar komitmen kerja dapat meningkat. Ini diperkuat pendapat menurut Sedarmayanti (2017:24), menjelaskan bahwa salah satu tujuan dalam memberikan kompensasi adalah mempertahankan pegawai. Artinya, dengan sistem kompensasi yang baik para pegawai akan lebih betah atau bertahan bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya pegawai dari organisasi untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

#### *Pengaruh Variabel Iklim Organisasi, Promosi Jabatan dan Kompensasi Terhadap Komitmen Kerja*

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan pada variabel Iklim Organisasi (X1) terhadap Komitmen Kerja (Z) pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi dari analisis jalur sub struktur, diperoleh bahwa komitmen kerja mempengaruhi secara langsung sebesar 2% dan tidak langsung sebesar 1,4%. Sedangkan promosi jabatan memiliki pengaruh langsung sebesar 4,5% dan tidak langsung 1,8%. Sedang variabel intervening yakni kompensasi sebesar 12%. Dengan total pengaruh sebesar 21,7%. Ini berarti secara bersama sama semua variabel memberikan cukup pengaruh kepada komitmen kerja. Hal ini diperkuat dari hasil penelitian Maulana (2019:34), dimana iklim organisasi, promosi jabatan dan kompensasi mampu meningkatkan komitmen kerja pegawai jika diperhatikan dengan baik selama proses bekerja.

## **SIMPULAN**

1. Tingkat iklim organisasi, promosi jabatan, dan kompensasi terhadap komitmen kerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi berdasarkan data-data hasil analisis dapat disimpulkan, antara lain sebagai berikut:
  - a. Iklim Organisasi yang ada pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi secara rata-rata termasuk ke dalam kategori baik.
  - b. Promosi Jabatan yang ada pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi secara rata-rata termasuk ke dalam kategori sangat baik dan memperoleh nilai TCR lebih tinggi daripada tiga variabel lainnya.
  - c. Kompensasi yang ada pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi secara rata-rata termasuk ke dalam kategori baik.
  - d. Komitmen Kerja para pegawai yang ada pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi secara rata-rata termasuk ke dalam kategori baik.
2. Iklim organisasi terhadap komitmen kerja para pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi berpengaruh positif dan signifikan. Ini memberikan arti bahwa iklim organisasi akan membawa suasana kerja yang positif kepada para pegawainya.
3. Promosi jabatan terhadap komitmen kerja para pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi berpengaruh positif dan signifikan. Ini memberikan arti bahwa pegawai setidaknya ingin mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan agar dapat lebih mengembangkan potensi diri.



4. Kompensasi terhadap komitmen kerja para pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi berpengaruh positif dan signifikan. Ini memberikan arti bahwa salah satu contoh yang dapat diambil dari adanya perhatian dari pimpinan terhadap para pegawainya adalah pembayaran upah yang sesuai.
5. Iklim organisasi dan promosi jabatan secara langsung dan tidak langsung melalui kompensasi terhadap komitmen kerja para pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Muaro Jambi berpengaruh positif dan signifikan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ardana. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Austina, Harini. 2019. "Analisis Hubungan Antara Komitmen, Karyawan Dan Iklim Organisasi". *Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen*, Volume. 2 No. 2. Hal : 24-34.
- Hasibuan, Malayu S.P.2018. "Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi". Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjracman, Suad H. 2020. "Manajemen Personalia". Yogyakarta: BPFE
- Maulana, Wahyu. 2019. (Tesis). "Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi Melalui Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Kerja Karyawan PT. Tema". Prodi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Madura, . (dipublikasikan)
- Sedarmayanti. 2017. "Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil". Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sinaga, Deliana. 2020. (Tesis). "Pengaruh Iklim Organisasi, Promosi Jabatan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretaris Daerah Kabupaten Nias". Program Studi Magister Manajemen , Universitas Nommensen, Medan. (Publikasi).
- Sunyoto, Danang. 2013. "Manajemen Sumber Daya Manusia; Dilengkapi dengan Budaya Organisasi, Pengembangan Organisasi, *Outsourcing*". Yogyakarta: CAPS.
- Wirawan. 2017. "Budaya dan Iklim Organisasi". Jakarta: Salemba Empat.
- Zahari, M. "Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Jambi". *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, Vol.6 No.1