BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1 Iklim Organisasi

2.1.1.1 Pengertian Iklim Organisasi

Setiap Organisasi atau perusahaan memiliki cara tersendiri dalam menyajikan usahanya. Iklim organisasi dapat bersifat menekan, netral atau dapat pula bersifat mendukung, tergantung bagian yang mengat nya karena setiap organisasi memiliki iklim yang unik.

Menurut Simamora (2001:81) : Iklim Organisasi adalah lingkungan internal atau spikologi organisasi.

Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan sumber daya man ia yang diterima oleh anggota organisasi. Setiap organisasi memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang sasi atau sifat individu yang akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen sumber daya manusia. Iklim organisasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan atau per atian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara positif dan bijaksana arena bagaimapun juga iklim keterbukaan tercipta jika semua anggota organisasi memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan.

Ambar Teguh Sulistiyasni dan Rosidah (2003 : 77), mendefinisikan : Iklim Organisasi adalah lingkungan internal atau spikologis rganisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik-praktik dan kebijakan sumber daya manusia yang diterima oleh anggota organisasi.

Semua organisasi memiliki iklim yang manusiawi dan pertisipatif menerima dan memerlukan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang berbeda dengan organisasi yang beriklim otokratik. Apabila iklim organisasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasannya tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan, perhatian dan ketidakpuasan seperti u dapat ditangani dengan cara yang positif dan konstrukt . Iklim keterbukaan, bagaimanapun juga hanya tercipta jika pegawai mempunyai tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan-tindakan dan keputusan-keputusan manajerial.

Davis & newstrom (2001:25) : Memandang iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan o ganisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam organisasi.

Menurut James and Jones (dalam Davidson, 2000:21) : Iklim organisasi adalah seperangkat karakteristik yang mengambarkan organisasi aligus pembeda antara organisasi yang satu dengan yang lain serta mem ngaruhi prilaku karyawan dalam organisasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Menurut Higgins (1994:477-478) ada empat prinsip faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu:

a. Manajer / Pimpinan

Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan, kebijakan-kebijakan, dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, interaksi antara manajemen dan kelompok, interaksi antar kelompok, perhatian pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

b. Tingkah laku karyawan

Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim melalui kepri mereka, terutama kebutuhan mereka dan tindakan-tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Komunikasi karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim. Cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar manusia. Berdasarkan gaya normal seseorang dalam hidup atau mengatur sesuatu, dapat men mbahnya menjadi iklim yang positif atau dapat juga menguranginya menjadi negatif.

c. Tingkah laku kelompok kerja

Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipuaskan oleh kelompok dalam organisasi. Kelompok-kelompok berkembang dalam organisasi dengan dua cara, yaitu secara formal, utamanya pada kelompok kerja; dan informal, sebagai kelompok persahabatan atau kesamaan minat.

d. Faktor eksternal organisasi

Sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada organisasi tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim. Contohnya dalam perekonomian dengan inflasi yang tinggi, organisasi be da dalam tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan ekurang-kurangnya sama dengan tingkat inflasi. Seandainya pemerintah tel h menetapkan aturan tentang pemberian upah dan harga yang dapat membatasi peningkatan keuntungan, karyawan mungkin menjadi tidak senang dan isa keluar untuk mendapatkan pekerjaan pada perusahaan lain. Di lain pi k, ledakan ekonomi dapat mendorong penjualan dan memungkinkan setiap orang mendapatkan pekerjaan dan peningkatan keuntungan yang besar, sehingga hasilnya iklim menjadi lebih positif.

2.1.1.3 Dimensi Iklim Organisasi

Ringkasan dimensi iklim yang menggambarkan variasi faktor yang termasuk dalam pembuatan konsep iklim organisasi diper enalkan james and jones (dalam Davidson, 2000:28), yaitu :

1. Kemudahan dukungan pimpinan (*leader facilitation and support*), mencerminkan tindakan pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan penjadwalan aktivitas, perencanaan, memfas litasi hubungan interpersonal, peduli terhadap kebutuhan pekerja yang dapat membina keterbukaan dan saling berinteraksi.
2. Kerjasama kelompok, keramahan dan kehangatan (*workgroup cooperation, friendliness and warmth*), secara umum mencerminkan hubungan antar anggota organisasi dan kelompok kerja.
3. Konflik dan tekanan kerja (*conflik and pressure*), menggambarkan suasana dalam organisasi ketika dalam aktivitasnya muncul permasalahan serta tekanan kerja dalam organisasi untuk melaksanakan pekerjaan.
4. Perencanaan organisasi yang terbuka (*organizational planning openness*), menggambarkan kejelasan mengenai kebijakan, perencanaan serta prosedur pelaksanaan tugas dalam organisasi.
5. Standar kerja (*job standards*), mencerminkan tingkat kerja yang memiliki standar ketat mengenai kualitas dan akurasi.

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepu san dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingka kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keingi n individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Menurut Robbin (2003 : 78) : Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharus ereka terima.

Greenberg dan Baron (2003:148) mendeskripsikan kepuasa kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka.

Selain itu Gibson (2000:106) menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal itu merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

Faustino Cordoso Gomes (2003:178) mengatakan bahwa :

Kepuasan kerja merupakan suatu konsep yang multi facet anyak dimensi), yaitu suatu kesimpulan menyeluruh tentang kepuasan han a menyembunyikan pertimbangan subjektif dari pegawai mengenai kepuasann a sehubungan dengan gaji, keselamatan kerja, supervisi, relasi-relasi antar perorangan dalam kerja, peluang-peluang dimasa yang akan datang, dan pekerjaan itu sendiri.

Veitzal Rivai (2004:475) mendefinisikan bahwa : Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual.

Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi pula kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan rupakan evaluasi yang menggambarkan sesorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Malayu Hasibuan (2000:199) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Moh. As'ad dalam buku "Psikologi lndustri"(2000:104) Joseph Tiffin, kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaa , situasi kerja, kerjasama diantara pimpinan dan sesama karyawan.

Menurut Ambar Teguh sulistiyani dan Rosidah (2003 : 190), kepuasan atau ketidakpuasan individual pegawai secara subjektif bera dari kesimpulan yang berdasarkan pada perbandingan antara yang diterima pegawai dengan apa yang diharapkan, diinginkan, atau dipikirkan pegawai.

T.Hani Handoko (2000:193) : Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyena kan dengan mana para karyawan membandingkan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan erja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja erhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhad p situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaan penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi k rjanya daripada tidak menyukainya.

Locke mencatat bahwa perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminka penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar.

Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Yang ingin dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja.

Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Menurut Locke seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuat yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau

pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil keluarannya (yang didapatnya).

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan : kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

2.1.2.2 Teori kepuasan kerja

Teori kepuasan kerja menurut Veitzal Rivai (2004:475) adalah sebagai berikut :

1. Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*).

   Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya diterima dengan kenyataan yang dirasakan, sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori keadilan (*Equity theory*)

   Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam siatusi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah infut hasil keadilan dan ketidakadilan. Infut adalah faktor bernilai karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan,

jumlah tugas dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap be nilai oleh seseorang seperti upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol status penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan infut hasil dirinya dengan rasio infut hasil orang lain. Apabila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Apabila perbandingan ini tidak seimbang tetapi m nguntungkan bisa menimbulkan kepuasan bisa juga tidak, tetapi jika perbandingan itu tidak seimbang akan menimbulkan ketidakpuasan.

3. Teori dua faktor (*two factor theory*)

   Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan ker a itu merupakan hal yang berbeda, kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan uatu variabel yang kontinyu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satiesfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari : pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies (hygiene faktors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri i : gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika faktor ini tidak terpenuhi, karyawan tidak akan puas, namun biasanya faktor

ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

2.1.2.3 Jenis-jenis kepuasan Kerja

Jenis-jenis kepuasan kerja menurut Malayu Hasibuan (2000:199) :

1. Kepuasan kerja dalam pekerjaan

   Yaitu kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang den an memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, eralatan dan suasana lingkungan yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

2. Kepuasan diluar pekerjaan

   Yaitu kepuasan kerja yang dinikmati diluar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang diterima dari hasil kerjanya agar ia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya diluar akan lebih mempersoalkan balas jasa daripada pelaksanaan tugas-tugasnya.

3. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

   Yaitu Kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional y g seimbang akan balas jasa dan pelaksanaan pekerjaan. Karyawan ya lebih suka menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar peke an akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak.

2.1.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Maman Kusman (1999:1) faktor kepuasan kerja mer pakan unsur dari kepuasan kerja yang :

1. Bersumber pada pekerjaan (*intrinsic factor*) serta yang berada di dalam lingkungan kerja pegawai yang berangkutan (*extrincis factor*)
2. Bersumber dari proses kerja dan hasil kerja (*satisfaction on the work process and outcome)*

Selanjutnya Robbins (2001:149) menyatakan bahwa faktor penting yang mendorong kepuasan kerja adalah :

1. Kerja yang secara mental menantang, tantangan proforsi nal sesuai keterampilan dan kemampuan
2. Ganjaran yang pantas, upah dan balas jasa yang adil, layak sesuai harapan. Adil : kesesuaian antara gaji dengan tuntutan pekerjaa skill, latar belakang pendidikan, dan sebagainya. Hal ini penting sekali kar na pekerja akan merasa puas jika balas jasaa yang didapatnya cukup untuk memenuhi kebutuhan hidupnya
3. Kodisi kerja yang mendukung, kebutuhan yang ingin dipenuhi, lingkungan kerja yang nyaman dan dapat mendukung pekerjaan
4. Rekan kerja yang yang mendukung, Kepuasan kerja yang ada timbul karena mereka dalam jumlah tertentu berada dalam satu ruangan kerja sehingga dapat berkomunikasi. Bersifat kepuasan kerja yang tidak menyebabkan peningkatan motivasi kerja. Dalam kelompok kerja dimana para pekerjan harus bekerja sebagai satu tim, kepuasan kerja mereka dapat timbul karena kebutuhan-

kebutuhan tingkat tinggi mereka seperti harga diri, ak ualisasi diri dapat dipenuhi dan mempunyai dampak pada motivasi kerja mereka.

5. kesesuaian pribadi pekerja, pekerjaan yang diterima pekerjaan sesuai dengan keinginan dan kemampuan yang dimiliki pekerja.

Veitzal Rivai (2004:479) menyatakan bahwa:

Secara teoritis, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti : gaya kepeminpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja. Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah :

1. isi pekerjaan, tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan,
2. supervisi,
3. organisasi dan manajemen,
4. kesempatan untuk maju,
5. gaji dan keuntungan dalam bidang financial seperti ada ya insentif,
6. rekan kerja dan kondisi kerja.

Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja (Veitzal Rivai, 2004: 480 antaranya :

1. manusia berhak diperlakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini menurut persfektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik.
2. Persfektif kemanfaatan, bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan prilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Mengutip dari pendapat Buhler (1994) bahwa : upaya organisasi berkelanjutan harus ditempatkan pada kepuasan kerja dan pengaruh ekonomis terhadap perusahaan. Perusahaan yang percaya bahwa karyawan dapat mudah diganti dan tidak b investasi dibidang karyawan akan menghadapi masalah, biasanya berakibat p da tingginya turnover diiringi dengan membengkaknya biaya pelatihan dan prilaku yang

sama dikalangan karyawan yaitu mudah berganti-ganti perusahaan dengan demikian kurang loyal.

Menurut Malayu Hasibuan (2000:200), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Balas jasa yang adil dan layak,
2. penempatan yang tepat dan sesuai dengan keahlian,
3. berat ringan pekerjaan,
4. suasana lingkungan pekerjaan,
5. peralatan yang ditunjang pelaksanaan pekerjaan,
6. sikap pimpinan dalam kepeminpinannya,
7. dan sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Menurut Marihot Tua Effendi (2002:291-292), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilaku an seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
3. Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.

6. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

Ada empat cara tenaga kerja mengungkapkan ketidakpuasa Robbins (2003):

1. Keluar *(Exit)* yaitu meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.
2. Menyuarakan *(Voice)* yaitu memberikan saran perbaikan dan mendiskusikan masalah dengan atasan untuk memperbaiki kondisi.
3. Mengabaikan *(Neglect)* yaitu sikap dengan membiarkan keadaan menjadi lebih buruk seperti sering absen atau semakin sering membuat kesalahan.
4. Kesetiaan *(loyality)* yaitu menunggu secara pasif sampai kondisi menjadi lebih baik termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar.

Menurut Marihot tua effendi (2002:292), upaya meningkatkan kep asan kerja adalah perusahaan harus merespon kebutuhan pegawai.

2.1.3 Keterkaitan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Hubungan antara Iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari hasil penelitian yang dilakukan Rongga et.al (2001:79) yang dikutif oleh Moh. Irsan Frimansah dan Raeny Dwi Santi dalam majalah ilmiah Unikom Vol 6 no.2 : 227, membuktikan bahwa : ada hubungan positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitiannya ia menunjukan bahwa kepuasan dalam pekerjaan timbul dari akibat cara yang tunjukan manajer dalam memperhatikan dan meminta pendapat serta keikutsertaan bawahannya, sehingga pekerja merasa merupakan bagian integral dari organisasinya dan merasa atasan memperhatikan mereka.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Huse 173, dalam Basyir Honesti 1993:27, dikutif oleh Marza Ihsan Mazuki (BIC 96038) f as ekonomi Universitas Padjajaran, Pembimbing Dr. Maman Kusman, No. Skripsi 04. 8.054 Maret 2004. Telah disimpulkan bahwa berbagai variabel ndependen iklim organisasi mempunyai pengaruh tehadap beberapa faktor ntaranya kepuasan kerja : Apabila karyawan merasakan adanya lingkungan yang memberi dukungan pada tugas mereka, dapat diharapkan kepuasan meningkat. Terdapat hubungan positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja, namun belum dapat disimpulkan berapa besar tingkat hubungan tersebut, ini terjadi karena tidak hanya iklim saja yang mempengaruhi kepuasan kerja.

2.2 Kerangka Pemikiran

Iklim organisasi merupakan aspek ekternal pekerjaan yang mempengaruhi pekerja dalam menyesuaikan tugas yang mencakup lingkungan perusahaan, hubungan dengan atasan dan teman sekerja dalam organisasi. Iklim organisasi pada dasarnya akan mampu memunculkan suasana kerja yang men angkan, menantang dan membangkitkan motivasi kerja. Iklim organisasi yang kondusif akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan kepuasan kerjanya.

Menurut James and Jones (dalam Davidson, 2000:21), iklim organisasi adalah Seperangkat karakteristik yang mengambarkan organisasi sekaligus pembeda antara organisasi yang satu dengan yang lain s ta mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi.

Ringkasan dimensi iklim yang menggambarkan variasi faktor yang termasuk dalam pembuatan konsep iklim organisasi diper enalkan james and jones (dalam Davidson, 2000:28), yaitu :

1. Kemudahan dukungan pimpinan (*leader facilitation and support*), mencerminkan tindakan pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan penjadwalan aktivitas, perencanaan, memfas litasi hubungan interpersonal, peduli terhadap kebutuhan pekerja yang apat membina keterbukaan dan saling berinteraksi.
2. Kerjasama kelompok, keramahan dan kehangatan (*workgroup cooperation, friendliness and warmth*), secara umum mencerminkan hubungan antar anggota organisasi dan kelompok kerja.
3. Konflik dan tekanan kerja (*conflik and pressure*), menggambarkan suasana dalam organisasi ketika dalam aktivitasnya muncul permasalahan serta tekanan kerja dalam organisasi untuk melaksanakan pekerjaan.
4. Perencanaan organisasi yang terbuka (*organizational planning openness*), menggambarkan kejelasan mengenai kebijakan, perencanaan serta prosedur pelaksanaan tugas dalam organisasi.
5. Standar kerja (*job standards*), mencerminkan tingkat keja yang memiliki standar ketat mengenai kualitas dan akurasi.

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepu san dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingka kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keingi n individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Menurut Robbin (2001:22) Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Selanjutnya Robbins (2001:149) menyatakan bahwa faktor enting yang mendorong kepuasan kerja adalah :

1. Kerja yang secara mental menantang, tantangan proforsi nal sesuai keterampilan dan kemampuan
2. Ganjaran yang pantas, upah dan balas jasa yang adil, layak sesuai harapan. Adil : kesesuaian antara gaji dengan tuntutan pekerjaa skill, latar belakang pendidikan, dan sebagainya. Hal ini penting sekali kar na pekerja akan merasa puas jika balas jasanya yang didapatnya cukup untuk memenuhi kebutuhan hidupnya
3. Kodisi kerja yang mendukung, kebutuhan yang ingin dipenu lingkungan kerja yang nyaman dan dapat mendukung pekerjaan
4. Rekan kerja yang yang mendukung, Kepuasan kerja yang ada timbul karena mereka dalam jumlah tertentu berada dalam satu ruangan kerja sehingga dapat berkomunikasi. Bersifat kepuasan kerja yang tidak menyebabkan peningkatan

motivasi kerja. Dalam kelompok kerja dimana para peker anya harus bekerja sebagai satu tim, kepuasan kerja mereka dapat timbul karena kebutuhan-kebutuhan tingkat tinggi mereka seperti harga diri, aktualisasi diri dapat dipenuhi dan mempunyai dampak pada motivasi kerja mereka.

5. kesesuaian pribadi pekerja, pekerjaan yang diterima pekerjaan sesuai dengan keinginan dan kemampuan yang dimiliki pekerja.

Hubungan antara Iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari hasil penelitian yang dilakukan Rongga et.al (2001:79) yang dikutif oleh Moh. Irsan Frimansah dan Raeny Dwi Santi dalam majalah ilmiah Unikom Vol 6 no.2 : 227, membuktikan bahwa : ada hubungan positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitiannya ia menunjukan bahwa kepuasan dalam pekerjaan timbul dari akibat cara yang tunjukan manajer dalam memperhatikan dan meminta pendapat serta keikutsertaan bawahannya, sehingga pekerja merasa merupakan bagian integral dari organisasinya dan merasa atasan memperhatikan mereka.

Penelitian terdahulu oleh Fransiska Fortuna Angeline Sinaga (Jurnal Unika Atma Jaya 2003), membuktikan bahwa : Berdasarkan analisis multiregresi linier disimpulkan bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BNR dan hasil penelitian ini bisa menjelaskan pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BNR sebesar 70.1 %. Selain itu berdasarkan analisis multiregresi linier dibuktikan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh iklim hubungan kerja d iklim rasa aman. Hubungan kerja yang baik terutama diperlukan untuk keb rhasilan pelaksanaan

tugas-tugas dan pencapaian tujuan perusahaan. Dukungan dari rekan erja maupun dari atasan akan membuat seorang karyawan menjadi lebih berani dalam menuangkan gagasan dan hal-hal yang baru. Hubungan kerja yang positif memberikan indikasi bahwa adanya kecenderungan untuk memberikan sumbangan bagi kepentingan bersama dalam mencapai tujuan secara ebih efektif, sehingga menimbulkan sikap saling percaya dan saling hormat. Rasa aman yang diperoleh dari pekerjaan memang terbukti mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Adanya aturan kerja yang menjamin hubungan kerja yang adil dan langgeng menimbulkan rasa aman pada karyawan. Aturan kerja ini tercantum dalam Peraturan Perusahaan Periode 2000-2002 yang telah disahkan oleh Departemen Tenaga Kerja RI.

Penelitian terdahulu oleh Ade Fitria dewi (97810164), dept. psikologi Undergraduate Theses from JIPTUMM / 2002-06-11, membuktikan bahwa : ada pengaruh positif yang sangat signifikan antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pelayaran Teluk Bajau Cipta Sejahtera . Dalam usaha mencapai kepuasan kerja maka diperlukan suatu iklim organisasi ang baik. Untuk itu perusahaan hendaknya mengadakan training, seminar, mem ami kebutuhan yang diharapkan karyawan dan memberikan informasi tentang k ndisi perusahaan secara kontinyu. Dan bagi karyawan diharapkan membina hubungan antar sesama pelaku organisasi dan berperilaku sesuai yang diharapkan perusahaan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Huse 173, dalam Basyir Honesti 1993:27, dikutif oleh Marza Ihsan Mazuki (BIC 96038) fakultas ekonomi Universitas Padjajaran, Pembimbing Dr. Maman Kusman, No. Skripsi 04.658.054 Maret 2004. Telah disimpulkan bahwa berbagai variabel ndependen iklim

organisasi mempunyai pengaruh tehadap beberapa faktor ntaranya kepuasan kerja : Apabila karyawan merasakan adanya lingkungan yang memberi dukungan pada tugas mereka, dapat diharapkan kepuasan meningkat. Terdapat hubungan positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja, namun belum dapat disimpulkan berapa besar tingkat hubungan tersebut, ini terjadi karena tidak hanya iklim saja yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Adapun persamaan dan perbedaan antara penelitian yang ilakukan dengan penelitian-penelitian terdahulu adalah sebagai berikut :

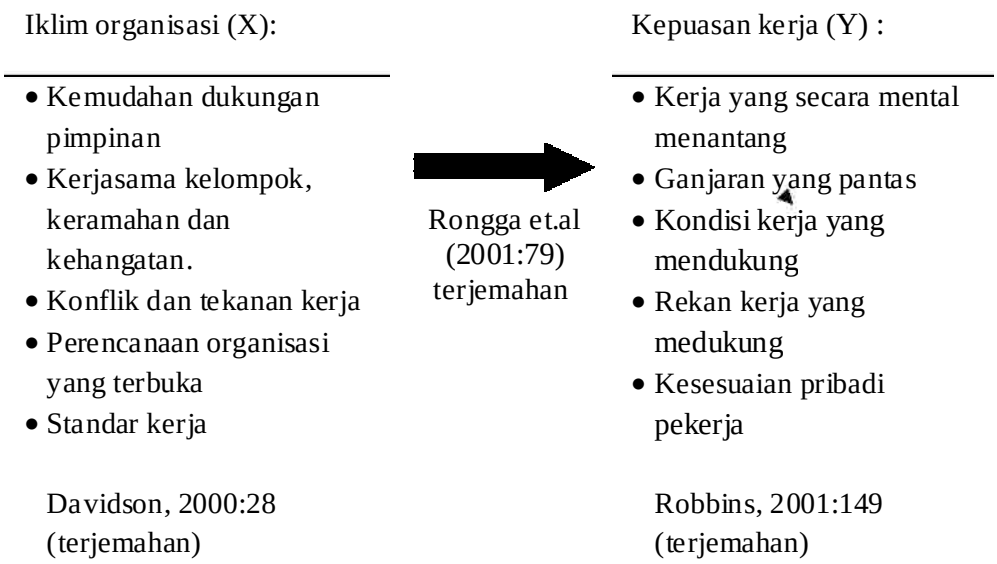
Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

NO	PENULIS	TAHUN	JUDUL	KESIMPULAN	PERBEDAAN	PERSAMAAN
1.	Moh. Irsan Frimansah dan Raeny Dwi Santi	2007	Pengaruh Iklim Orgasnisasi dan karakterisrik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan di lingkungan pemerintahan daerah kabupaten Sukabumi	Iklim Organisasi dan karakteristik pekerjaan secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Demikian juga karakteristik pekerjaan memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.	1. Teknik analisis dan korelasinya berbeda 2. Iklim Organisasi sebagai variabel *independent* ke-1 (X1) 3. Teori penghubungnya berbeda	1. Sama-sama menggunakan kuesioner dalam pengumpulan datanya 2. Menggunakan metode deskriptif dan verifikatif 3. Kepuasan kerja sebagai variabel *dependent*-nya (Y).

2.	Fransiska Fortuna Angeline Sinaga	2003	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Pusat PT. Bakrie Nirwana Resort.	Berdasarkan analisis multiregresi linier disimpulkan bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT BNR dan hasil penelitian ini bisa menjelaskan pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT BNR sebesar 70.1%	1. Metode Analisis data berbeda 2. Indikatornya Berbeda 3. Tempat penelitian berbeda	1. Iklim organisasi sebagai faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan 2. Sama-sama menggunakan kuesioner dalam pengumpulan datanya 3. Menggunakan metode deskriptif dan verifikatif
3.	Ade Fitria dewi	2002	Pengaruh Iklim Organiasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pelayaran Teluk Bajau Cipta Sejahtera Samarinda	ada pengaruh positif yang sangat signifikan antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja Pada PT. Pelayaran Teluk Bajau Cipta Sejahtera Samarinda	1.Teori Penghubung yang digunakan 2. Indikator yang digunakan 3. Tempat penelitian berbeda	1. Iklim organisasi sebagai faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan 2. Sama-sama menggunakan kuesioner dalam pengumpulan datanya 3. Menggunakan metode deskriptif dan verifikatif

4.	Marza Ihsan Mazuki	2004	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. TRANS TV Jakarta	Terdapat hubungan positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja, (Huse 173, dalam Basyir Honesti 1993:27)	1.Iklim Organisasi sebagai Variabel Independen sedangkan Varibel dependennya motivasi kerja 2. Indikator yang digunakan 3. Teori Penghubung Yang digunakan 4. Tempat penelitian berbeda	1. Iklim organisasi sebagai faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan 2. Sama-sama menggunakan kuesioner dalam pengumpulan datanya 3. Menggunakan metode deskriptif dan verifikatif

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas maka dirumuskan paradigma mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, seperti yang terlihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 2.1
Bagan Kerangka Pemikiran
"Analisis Iklim Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sinar Roda Utama Area Pemasaran Wilayah Barat (Bandung & Jakarta)"

2.3. Hipotesis

Sugiono (2002:39) menyatakan bahwa hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas mengenai teori-teori tentang Variabel X (Iklim Organisasi) dan Variabel Y (Kepuasan Kerja) serta teori yang menghubungkan kedua variabel tersebut, maka penulis berkesimpulan bahwa ”Iklim Organisasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sinar Roda Utama Area Marketing Wilayah Barat (Bandung & Jakarta)”.