BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Iklim Organisasi

2.1.1.1 Pengertian Iklim Organisasi

Iklim adalah sebuah kiasan yang menggambarkan suasana dan apa yang dirasakan nyata dalam diri dari orang-orang yang berhubungan dengan organisasi sehingga memungkinkan orang bereaksi dengan bermacam-macam cara terhadap organisasi.

Iklim organisasi merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan suatu organisasi. Seperti yang dikemukan oleh Gibson, dkk (2000) bahwa iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaanya.

Stinger (Wirawan, 2007) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

Seperti dikatakan oleh Amundson (dalam Martini & Rostiana, 2003) bahwa iklim organisasi mencerminkan kondisi internal suatu organisasi karena iklim hanya dapat dirasakan oleh anggota organisasi tersebut, dan iklim dapat

menjadi sarana untuk mencari penyebab perilaku negatif yang muncul pada karyawan.

Berdasarkan pengertian – pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi yang kondusip dan selanjutnya berimplikasi terhadap hasil yang dicapai oleh karyawan sebagai bentuk perwujudan dari kinerjanya.

2.1.1.2 Dimensi Iklim Organisasi

Stringer (Wirawan, 2007) menyebutkan bahwa karakteristik atau dimensi iklim organisasi dapat mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Ia juga mengatakan enam dimensi yang diperlukan, yaitu:

1. *Struktur*. Struktur merefleksikan perasaan bahwa karyawan diorganisasi dengan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka. Meliputi posisi karyawan dalam perusahaan.
2. *Standar-standar*. Mengukur perasaan tekanan untuk memperbaiki kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Meliputi kondisi kerja yang dialami karyawan dalam perusahaan.
3. *Tanggung jawab*. Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “pimpinan diri sendiri” dan tidak pernah meminta pendapat mengenai keputusannya dari orang lain. Meliputi kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. *Pengakuan.* Perasaan karyawan diberi imbalan yang layak setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Meliputi imbalan atau upah yang terima karyawan setelah menyelesaikan pekerjaan.
5. *Dukungan*. Merefleksikan perasaan karyawan mengenai kepercayaan dan saling mendukung yang berlaku dikelompok kerja. Meliputi hubungan dengan rekan kerja yang lain.
6. *Komitmen.* Merefleksikan perasaan kebanggaan dan komitmen sebagai anggota organisasi. Meliputi pemahaman karyawan mengenai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan

2.1.1.3 Pendekatan – Pendekatan Iklim Organisasi

James dan Jones dalam Toulson dan Smith (1994:455) membagi iklim organisasi dalam tiga pendekatan, yaitu:

a. Multiple measurement – organizational approach

Pendekatan ini memandang bahwa iklim organisasi adalah serangkaian karakteristik deskriptif dari organisasi yang mempunyai tiga sifat, yaitu: relatif tetap selama periode tertentu, berbeda antara organisasi satu dengan organisasi lainnya, serta mempengaruhi perilaku orang yang berada dalam organisasi tersebut. Faktor-faktor utama yang mempengaruhi adalah ukuran, struktur, kompleksitas sistem, gaya kepemimpinan, dan arah tujuan organisasi.

b. Perseptual measurement – organizational attribute approach

Pendekatan ini juga memandang iklim organisasi sebagai atribut organisasi, tetapi pendekatan ini lebih menekankan penggunaan pengukuran persepsi daripada pengukuran secara obyektif seperti ukuran dan struktur organisasi.

c. Perseptual measurement – individual approach

Pendekatan ini memandang iklim sebagai serangkaian ringkasan atau persepsi global yang mencerminkan sebuah interaksi antara kejadian yang nyata dalam organisasi dan persepsi terhadap kejadian tersebut. Pendekatan ini menekankan pada atribut organisasi yang nyata ke sebuah ringkasan dari persepsi individu. Dengan pendekatan ini, variabel intervensi yang disebabkan oleh kejadian-kejadian baik yang dialami oleh individu maupun organisasi dapat mempengaruhi perilaku individu-individu tersebut.

2.1.1.4 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Dalam Wirawan (2007) menurut Higgins (1994:477-478) ada empat prinsip faktor-faktor yang mempengaruhi iklim, 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 kepribadian 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 menambahnya 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 berada dalam tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan sekurang-kurangnya sama dengan tingkat inflasi. Seandainya pemerintah telah menetapkan aturan tentang pemberian upah dan harga yang dapat membatasi peningkatan keuntungan, karyawan mungkin menjadi tidak senang dan bisa keluar untuk mendapatkan pekerjaan pada perusahaan lain. Di lain pihak, ledakan ekonomi dapat mendorong penjualan dan memungkinkan setiap orang mendapatkan pekerjaan dan peningkatan keuntungan yang besar, sehingga hasilnya iklim menjadi lebih positif.

2.1.2 Kompetensi Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Kompetensi Karyawan

Komptensi karyawan sangat penting untuk ditinjau dalam Manjemen Sumber daya Manusia, karena kompetensi menjadi nilai dasar bagi karyawan yang bekerja di suatu perusahaan. Kompetensi dikemukakan oleh beberapa ahli, diantaranya :

Menurut Palan (2007) Kompetensi merujuk kepada karakterisitk yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer)* di tempat kerja.

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. (Boulter 2000).

Kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

Berdasarkan keterangan diatas, maka yang menjadi indikator pada kompetensi karyawan adalah perilaku, konsep diri, pengetahuan, keahlian.

Menurut **Susanto (2000)** mendefinisikan kompetensi sebagai "Karakteristik-karakteristik yang mendasari individu untuk mencapai kinerja superior. Kompetensi juga merupakan pengetahuan, keterampilandan kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan, serta kemampuan yang dibutuhkan untuk pekrjaan non rutin".

Sedangkan menurut **Lasmahadi (2002)** Kompetensi didefinisikan sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang karyawan/pekerja yang memungkinkan dia untuk mencapai kinerja superior. Aspek-aspek pribadi ini mencakup motif-motif, sifat, system nilai, sikap, pengetahuan dan ketrampilan dimana kompetensi akan mengarahkan tingkah laku, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja.

Berdasarkan pengertian – pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi memang suatu alat yang digunakan untuk menilai karyawannya, karena dengan adanya standar kompetensi ini karyawan diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan mereka sesuai dengan peraturan yang telah menjadi standar di perusahaan.

2.1.2.2 Jenis – Jenis Kompetensi

Spenser Jr dalam Ruky (2003, hal 106), menjelaskan bahwa kompetensi dalam kaitannya untuk unjuk kerja dapat digolongkan dalam 2 jenis, yaitu:

- kompetensi ambang (*threshold competencies*), yaitu kriteria minimal dan essensial yang dibutuhkan/dituntut dari sebuah jabatan dan harus bisa dipenuhi oleh stiap pemegang jabatan tersebut untuk dapat bekerja menjalankan pekerjaan tersebut secara efektif
- kompetensi pembeda (*differentiating competencies*), yaitu kriteria yang dapat membedakan antara orang yang selalu mencapai ujung kerja superior dan orang unjuk kerjanya rata-rata

2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Boulter (2000 : 43) level kompetensi adalah sebagai berikut : *Skill, Knowledge, Self-concept, Self Image, Trait dan Motive.*

- Skill adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik misalnya seorang progamer computer.
- *Knowledge* adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang khusus (tertentu), misalnya bahasa komputer.
- *Social role* adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang dan ditonjolkan dalam masyarakat (ekspresi nilai-nilai diri), misalnya : pemimpin.
- *Self image* adalah pandangan orang terhadap diri sendiri, merekflesikan identitas, contoh : melihat diri sendiri sebagai seorang ahli.
- *Trait* adalah karakteristik abadi dari seorang karakteristik yang membuat orang untuk berperilaku, misalnya : percaya diri sendiri.

- *Motive* adalah sesuatu dorongan seseorang secara konsisten berperilaku, sebab perilaku seperti hal tersebut sebagai sumber kenyamanan, contoh : prestasi mengemudi.

Kompetensi *Skill* dan *Knowledge* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. *Social role* dan *self image* cenderung sedikit *visibel* dan dapat dikontrol perilaku dari luar. Sedangkan *trait* dan *motive* letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Sedangkan motif kompetensi dan *trait* berada pada kepribadian sesorang, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan.

2.1.3 Kinerja

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Kelangsungan hidup suatu organisasi salah satunya tergantung pada kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang efektif apabila kinerja karyawannya tidak baik. Hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi organisasi, oleh karena itu kinerja karyawan harus benar-benar diperhatikan, mengingat bahwa kinerja karyawan merupakan sarana informasi mengenai kondisi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan.

Menurut **Veithzal Rivai (2004 : 309)**"Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan".

Sedangkan menurut **Mangkuprawira (2007 : 153)** mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi yang bersangkutan.

Menurut **Mangkunegara (2001 : 67)** mendefinisikan kinerja sebagai "Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya".

Berdasarkan pengertian – pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dan memang menjadi tujuan dari sebuah perusahaan.

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Sampai sekarang ini belum ada kesatuan pendapat mengenai faktor-faktor yang dinilai dari karyawan. Hal ini dapat disebabkan karena banyaknya karyawan yang ada didalam perusahaan. Indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67), yaitu :

1. Kualitas kerja yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan oleh perusahaan.
2. Kuantitas kerja yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

3. Konsistensi pegawai yaitu Kemampuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan.
4. Kerja sama yaitu kemampuan dan kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
5. Sikap pegawai yaitu kemampuan dalam mentaati peraturan dan loyalitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

2.1.3.3 Pengertian Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan alat untuk mengukur kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Dengan penilaian kinerja tersebut, pimpinan dapat mengetahui kondisi prestasi kerja pegawai secara keseluruhan.

Menurut **Sadili Samsudin (2006 : 159)** mengemukakan bahwa : ”Penilaian kinerja (job performance) adalah proses oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan”.

Dengan penilaian ini kita dapat mengetahui bagaimana tingkat para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan.

Menurut **Vaithzal Rivai (2004 : 309)** mengemukakan bahwa : “Penilaian kinerja adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkungan tanggungjawabnya”.

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem formal dan struktur yang digunakan perusahaan yang mengukur, menilai dan mempengaruhi prestasi kerja karyawan yang berguna untuk penempatan kebijaksanaan perusahan selanjutnya.

Faktor-faktor yang dinilai dari karyawan dapat dirinci sebagai berikut :

1. Perbaiki prestasi kerja

   Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan pegawai manajer dan departemen SDM dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

2. Penyesuaian kompensasi

   Evaluasi prestasi kerja membantu mengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

   Prestasi kerja jelas menunjukan kemungkinan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

4. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

   Prestasi kerja yang baik atau jelas mencerminkan kekuatan dan kelemahan prosedur staffing departemen SDM.

5. Keputusan penempatan

   Penempatan karyawan biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya.

6. Perencanaan dan Pengembangan Karir

   Umpan balik presentasi mengarahkan keputusan-keputusan karir yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti

7. Kesalahan desain pekerjaan

   Prestasi kerja yang jelek bisa menjukan kesalahan informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia.

8. Ketidakakuratan informasional

   Prestasi kerja yang jelek bisa menunjukan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana SDM, atau komponen-komponen lain sistem informasi MSDM menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan tentang SDM yang diambil tidak tepat.

9. Tantangan Eksternal

   Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah pribadi lainnya.

10. Kesempatan kerja yang adil

    Penilaian prestasi kerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi

2.1.4 Penelititan Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Kesimpulan	Perbedaan	Persamaan
1	**Rofiatun dan Masluri (2011)**	Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompetensi Pegawai dengan Mediasi Motivasi Pada Dinas-dinas di Kbupaten Kudus.	Semua Variabel Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai, kecuali Variabel Iklim Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja.	1.Tempat penelitian 2.Populasi dan Sampel	1.Mengumpulkan kuesioner dalam pengumpulan data

2	**M. Isa Indrawan (2009)**	Pengaruh Kompetensi komunikasi Dan gaya Kepemimpinan SDM Terhadap kinerja SDM.	Kompetensi Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan secara serempak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada tingkat kepercayaan 95% atau tingkat signifikan 5% sesuai dengan hasil atau nilai F hitung sebesar 370.650 > F tabel 2.74 dengan tingkat signifikan F 0,000 < α 5%.	1.Tempat penelitian 2.Populasi dan sampel	1.Mengumpulkan kuesioner dalam pengumpulan data
3	**Rio Leanderita (2009)**	Analisis Kepemimpinan, Iklim organisasi, Komunikasi dan Budaya Nasional yang Mempengruhi Kinerja Karyawan.	Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan .	1.Tempat penelitian 2.Populasi dan Sampel	1.Mengumpulkan kuesioner dalam pengumpulan data
4	**H Mahsun (2012)**	Iklim Organisasi dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan	Hasil analisis menunjukan bahwa setiap variabel yang diteliti memiliki pengaruh yang signifikan.	1.Tempat penelitian 2.Populasi dan sampel	1.Mengumpulkan kuesioner dalam pengumpulan data.
5	**Maryadi (2012)**	Pengaruh Motivasi, Diklat, Iklim organisasi, Kompetensi	(1). Pengaruh motivasi terhadap kompetensi dasar sebesr 33,6% ; (2). Pengaruh diklat terhadap kompetensi sebesar 33,0 % ; (3) pengaruh iklim	1.Tempat penelitian 2.Populasi dan sampel	1.Mengumpulkan kuesioner dalam pengumpulan data.

		Terhadap Kinerja Dosen Perguruan tinggi Swasta Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah.	organisasi terhadap kompetensi sebesar 26,9 % ; (4). Pengaruh motivasi terhadap kinerja sebesar 37,0 % ; (5). Pengaruh diklat terhadap notivasi kinerja dosen seebsar 37,0 % ; (6). Pengaruh iklim organisasi sebesar 37,3 % ; (7). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja dosen sebesar 21,9 % (8). Besarnya pengaruh secara bersama-sama atau sumbangan efektif (SE) 56,5 %, iklim organisasi 37,3 % paling besar pengaruhnya terhadap kinerja dosen.		
6	**Wahono (2006)**	Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kompetensi Pengelolaan Kelas di Sekolah Kristen YSKI Semarang.	Dari hasil penelitian ditemukan adanya pengaruh yang signifikan pada: (1) motivasi kerja guru terhadap kompetensi pengelolaan kelas guru SD Kristen YSKI Semarang dengan koefisien korelasi partial 0,471 (22,18%); (2) iklim organisasi terhadap kompetensi pengelolaan kelas guru SD Kristen YSKI Semarang dengan koefisien korelasi partial 0,293 (8,58%); (3) motivasi kerja guru dan iklim	1.Tempat penelitian 2.Populasi dan sampe	1.Mengumpulkan kuesioner dalam pengumpulan data.

			organisasi secara bersamasama terhadap kompetensi pengelolaan kelas guru SD Kristen YSKI Semarang dengan koefisien korelasi ganda sebesar 0,596 (35,5%).		

2.2 Kerangka Pemikiran

Salah satu faktor yang dapat diandalkan untuk menciptakan keunggulan dalam suatu perusahaan atau organisasi yaitu sumber daya manusia yang potensial. Perusahaan atau organisasi yang memiliki SDM handal dapat menciptakan suatu kompetensi karyawan yang tinggi sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Jika kondisi ini terjadi perusahaan akan memperoleh keuntungan. Untuk itu, kinerja karyawan harus didukung pula oleh standar kompetensi karyawann sebagai suatu variabel yang memiliki pengaruh dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Seorang karyawan yang dikatakan memiliki kompetensi yang tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, konsisten, taat asas, dan bertanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah secara keseluruhan.

Keadaan iklim organisasi yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal itu merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya tanpa

mengalami gangguan, karena lingkungan kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

2.2.1 Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

2.2.1.1 Hubungan Iklim Organisasi dan Kompetensi Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Maryadi (2012) Iklim organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja dosen. Suatu kondisi organisasi yang kondusif termasuk di perguruan tinggi tempat seorang dosen bekerja sangat mempengaruhi kinerjanya. Bahkan berpengaruh terhadap kompetensi, kepuasan kerjanya. Iklim organisasi berhubungan dengan bagaimana karyawan maupun dosen mempersepsikan karakteristik iklim suatu organisasi. Kuatnya suatu iklim organisasi akan berpengaruh terhadap makin meningkatnya mutu informasi serta koordinasi perilaku semua yang terlibat dalam organisasi.

2.2.1.2 Hubungan Kompetensi Karyawan dan Kinerja Karyawan

Kesesuaian kompetensi pengelola dengan bidang tugas sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pengelola yang bersangkutan.

Secara empiris,apabila menginginkan peningkatan kinerja organisasi, maka kompetensi karyawan menjadi syarat utama yang harus dipenuhi dalam penentuan penempatan karyawan yang bersangkutan dalam jabatan di samping syarat lainnya. Hal inilah yang menunjukkan pentingnya kompetensi seseorang dengan bidang tugasnya dalam upaya peningkatan kinerja (Iswahyu Hartati, 2005:63).

2.2.1.3 Hubungan Iklim Organisasi dan Kinerja Karyawan

Keadaan Iklim Organisasi yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal itu merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya, karena Iklim Organisasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

Dalam hasil penelitian Sunarcaya (2008), terbukti bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, tetapi tidak signifikan karena Iklim Organisasi merupakan faktor eksternal bagi individu karyawan. Menurut Timpe (1999:6) "Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan iklim organisasi yang meliputi : tanggung jawab, keseragaman, penghargaan dan standar yang kondusif.

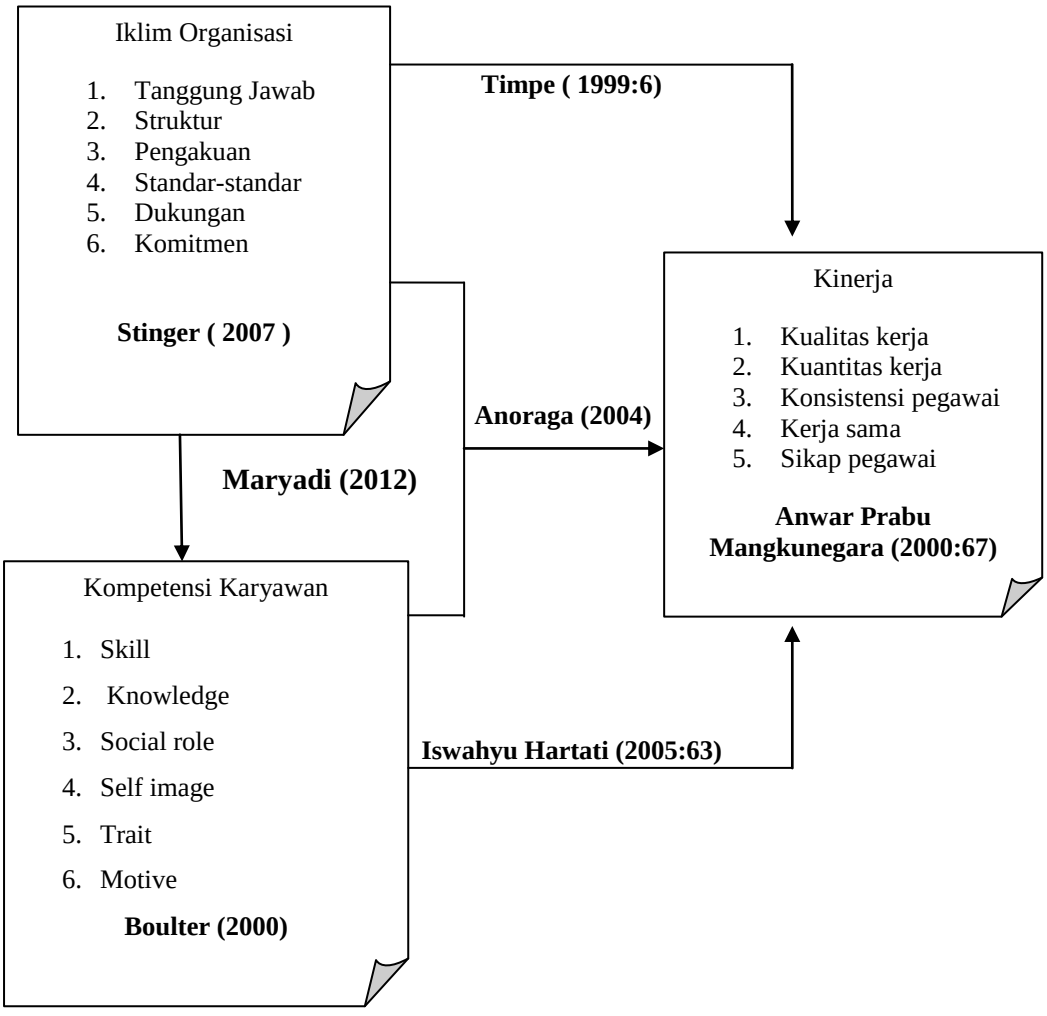
2.2.1.4 Hubungan Iklim Organisasi dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Anoraga (2004) menyatakan : "faktor faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti: motivasi, pendidikan dan latihan, disiplin kerja, keterampilan, sikap etika kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan dan budaya organisasi, teknologi, sarana produksi, jaminan sosial, manajemen (kepemimpinan) dan kesempatan berprestasi (karir)".

Lingkungan dan budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi iklim organisasi. Dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi dan

kompetensi karyawan berpengaruh terhadap kinerja, karena indikator dari kompetensi berpengaruh pada kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bagan kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1

Bagan Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Menurut **Umi Narimawati (2007 : 73)** "Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya. Karena sifatnya dugaan, maka hipotesis hendaknya mengandung implikasi yang lebih jelas terhadap pengujian hubungan yang dinyatakan.

Berdasarkan dari kerangka pemikiran diatas, maka penulis berasumsi mengambil keputusan sementara (hipotesis) dalam penelitian ini bahwa :

1. Iklim organisasi pada KSP Nasari Cabang Bandung sudah kondusif.
2. Kompetensi karyawan pada KSP Nasari Cabang Bandung tinggi.
3. Kinerja karyawan pada KSP Nasari Cabang Bandung tinggi.
4. Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kompetensi karyawan pada KSP Nasari Cabang Bandung.
5. Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KSP Nasari Cabang Bandung.
6. Kompetensi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KSP Nasari Cabang Bandung.
7. Iklim organisasi dan kompetensi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KSP Nasari Cabang Bandung.