

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS
PENELITIAN

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan iklim organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan beserta dengan berbagai uraiannya yang menyangkut iklim organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2.1.1 Iklim Organisasi

Iklim organisasi yang baik dalam bekerja menimbulkan kenyamanan, saling menghormati dan kebersamaan dalam bekerja. Iklim organisasi yang baik menjadi modal awal suatu organisasi untuk dapat mempengaruhi perilaku para anggota organisasi dan dapat membentuk nilai karakteristik dari suatu organisasi.

Iklim organisasi sebagai suatu yang perlu diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung yang berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana suasana di tempat mereka bekerja mereka.

2.1.1.1 Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan sebuah gambaran suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan oleh para anggota organisasi selama mereka beraktivitas dalam rangka untuk tercapainya tujuan organisasi, Menurut Liliweri (2014:305) iklim organisasi diartikan sebagai pola-pola perilaku, sikap, dan perasaan yang ditampilkan berulang-ulang yang dijadikan sebagai karakteristik kehidupan

organisasi. Iklim organisasi yang baik menjadi modal awal suatu organisasi untuk dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi dan dapat membentuk karakteristik dari organisasi tersebut.

Menurut Zamzam dan Yustini (2021:24) iklim organisasi adalah suatu konsep yang melukiskan kualitas lingkungan organisasi. Iklim organisasi ada di dalam organisasi dan menunjukkan cara hidup organisasi, dapat dirasakan serta dipersepsikan oleh anggota organisasi sebagai suatu hal yang diberi makna dan memiliki pengaruh terhadap perilaku anggota organisasi.

Subawa dan Surya (2017) dalam jurnalnya menyatakan bahwa iklim organisasi sebagai persepsi masing-masing karyawan terkait dengan unsur serta kondisi atau lingkungan pekerjaan yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan dalam melakoni pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi dan perasaan berulang-ulang yang mencirikan kehidupan internal organisasi yang memengaruhi sikap, perilaku dan kinerja anggota organisasi.

2.1.1.2 Faktor yang mempengaruhi Iklim Organisasi

Ada faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, beberapa faktor ini dikemukakan oleh Higgins dalam Indrasari (2017:8) ada empat prinsip faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi yaitu:

1. Pimpinan organisasi.

Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan di Organisasi mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan, kebijakan, dan

prosedur organisasi terutama masalah yang berhubungan dengan kepegawaian, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, perhatian pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

2. Tingkah laku Karyawan.

Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan karyawan dan tindakan-tindakan yang dilakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Komunikasi Karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim.

3. 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.

4. Faktor eksternal Organisasi.

Sejumlah faktor eksternal Organisasi mempengaruhi iklim pada kerja tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim. Contohnya dalam perekonomian dengan inflasi yang tinggi, kerja 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,

sehingga 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.

2.1.1.3 Dimensi Iklim Organisasi

Berikut ini merupakan dimensi dari iklim organisasi yang dikemukakan oleh Lussier dalam Indrasari (2017:5) mengatakan bahwa dimensi iklim organisasi meliputi:

1. Structure

Merupakan tingkat paksaan yang dirasakan karyawan karena adanya peraturan dan prosedur yang terstruktur atau tersusun. Tujuan organisasi, tingkatan tanggung jawab, nilai-nilai organisasi. Hal ini penting diketahui oleh karyawan agar mereka tahu apa yang sesungguhnya diharapkan dari mereka dan mereka dapat memberikan kontribusi yang tepat bagi organisasi.

2. Responsibility

Merupakan tingkat pengawasan yang diberlakukan organisasi dan dirasakan oleh para karyawan. Dimana kualitas dan bentuk pengawasan, pengarahan dan pembimbingan yang diterima dari atasan ke bawahan.

3. Reward

Merupakan tingkat penghargaan yang diberikan atas usaha karyawan. karyawan dihargai sesuai dengan kinerjanya.

4. Warmth

Berkaitan dengan tingkat kepuasan karyawan yang berkaitan dengan kekaryawananan dalam organisasi. Perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal.

5. Support

Berkaitan dengan dukungan kepada karyawan di dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara pimpinan dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.

6. Organizational identity and loyalty

Berkaitan dengan perasaan bangga akan keberadaan dalam organisasi dan kesetiaan yang ditunjukkan selama masa kerjanya. derajat kelayalan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

7. Risk

Berkaitan dengan karyawan diberi ruang untuk melakukan atau mengambil resiko dalam menjalankan tugas sebagai sebuah tantangan.

2.1.2 Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan kepuasan dalam pekerjaannya. Kepuasan memengaruhi kinerja yang benar-benar diharapkan perusahaan. Untuk alasan ini, perusahaan perlu memahami apa yang perlu mereka lakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Kreitner dan Kinicky dalam Kaidir (2016:178) kepuasan kerja adalah sebuah sikap atau respon emosional dan perasaan kepada segala macam sisi atau bidang di dalam suatu pekerjaan, menurut pendapat ahli tersebut menyatakan bahwa karyawan dapat merasakan perasaan yang cenderung puas atau senang kepada aspek-aspek pekerjaan yang dimilikinya serta merasa kurang senang atau puas dengan beberapa aspek-aspek pekerjaannya.

Menurut Sinambela (2017:303).Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri

Sedangkan menurut Robbins dalam Busro (2018:101) menyatakan, bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik. Perasaan positif maupun negatif yang dialami karyawan menyebabkan seseorang dapat mengalami kepuasan maupun ketidakpuasan kerja.. Seseorang yang merasakan kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung menunjukkan loyalitas tinggi terhadap pekerjaan dalam

suatu organisasi, sebaliknya jika seseorang merasakan tingkat kepuasan yang rendah akan cenderung menunjukkan loyalitas yang rendah terhadap pekerjaan yang berdampak negatif terhadap kinerja suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa, kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan atas pekerjaannya

2.1.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yaitu :

1. Two Factor Theory

Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri., karena faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors*. Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan *motivators*.

2. Value Theory

Menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas dan sebaliknya. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dengan yang diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.

2.1.2.3 Dimensi Kepuasan Kerja

Berikut ini dimensi dari kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Adji Suratman dalam Adamy (2016:81) yaitu kepuasan kerja berpangkal dari berbagai aspek kerja seperti upah, kesempatan promosi, penyelia (supervisor), dan rekan kerja. Kepuasan kerja juga berasal dari faktor-faktor lingkungan kerja, seperti gaya penyelia (supervisi), kebijakan dan prosedur, keanggotaan kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan dari sejumlah dimensi yang berhubungan dengan kepuasan kerja, lima diantaranya memiliki karakteristik yang sangat penting. Kelima dimensi itu adalah:

1. Upah / Gaji

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat di mana hal ini dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi

2. Pekerjaan itu sendiri

Tingkat di mana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab

3. Kesempatan promosi

Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan.

4. Penyelia

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

5. Rekan kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Pada hakikatnya kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi, sebab dengan begitu organisasi dapat mengukur kemampuan serta tenaga yang telah dikeluarkan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya. Dengan begitu, organisasi dapat berjalan dengan efektif di dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mangkunegara (2019:75) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.. Menurut Prawirosentono dalam Sinambela (2016:481) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang

dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal..

Menurut Edison (2016:190) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Wibowo (2017:7) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat penulis simpulkan kinerja atau *performance* kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan.

2.1.3.2 Pengukuran Kinerja

Ada beberapa standar yang meliputi cara pengukuran kinerja menurut Dharma dalam jurnal Prapti dan Kasmiruddin (2017), yaitu :

1. Pengukuran kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan.
2. Pengukuran kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya) pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya.
3. Pengukuran ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

2.1.3.3 Tujuan Kinerja

Tujuan Kinerja menurut Wibowo (2017:48) adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya dan pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik.

Tujuan tersebut dapat dinyatakan dalam berbagai tingkatan, dimana tujuan pada jenjang di atasnya menjadi acuan pada tingkat di bawahnya. Tujuan tingkat bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan jenjang di atasnya. Beberapa tingkatan tujuan tersebut antara lain (Wibowo, 2017:50):

1. *Corporate Level*

Merupakan tingkat dimana tujuan dihubungkan dengan maksud dan nilai-nilai dalam rencana strategis dari organisasi secara menyeluruh untuk dicapai.

2. *Senior Management Level*

Merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.

3. *Business Unit, Functional* atau *Department Level,*

Merupakan tingkat dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target, dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen;

4. *Team Level*

Merupakan tingkat dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim;

5. *Individual Level*

Merupakan tingkat dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan focus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, penulis mencari informasi dari berbagai sumber mengenai penelitian-penelitian sebelumnya sebagai bahan pertimbangan tentang kekurangan dan kelebihan yang ada. Hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan acuan dan pertimbangan peneliti adalah sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	I Made Wijaya Kesawa, I Wayan Gede Supartha, Made Subudi (2016) E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana.	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada PT. Suka Pandawa	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional	Iklim organisasi dan kepuasan kerja	Komitmen organisasional
2	Ni Luh Putu Dina Widiarti dan A.A. Sagung Kartika Dewi (2016) E-Jurnal Manajemen Unud, 5(10), 6345-6372	Pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali.	Iklim organisasi dan kepuasan kerja	Komitmen organisasional
3	Dinie Anisa Triastuti (2018) Journal of Management Review, 2(1), 151-160.	Pengaruh lingkungan kerja, kompetensi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai	Hasil penelitian dan pembahasan memperlihatkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya jika lingkungan kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat pula.	Iklim organisasi dan kinerja	Lingkungan kerja dan kompetensi
4	Prima Aprilyani Rambe (2018) Jurnal Dimensi, 7(2), 368-392.	Pengaruh karakteristik pekerjaan, iklim organisasi dan kepuasan kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik secara parsial dan simultan pengaruh signifikan	Iklim organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Karakteristik pekerjaan

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	
		terhadap karyawan	kinerja karakteristik pekerjaan, iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.			
5	Wan Dedi Wahyudi, Zulaspan Tupti (2019) Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(1), 31-44.	Pengaruh organisasi, dan kepuasan terhadap pegawai	budaya motivasi kerja kinerja organisasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Kepuasan kerja dan kinerja	Budaya organisasi dan motivasi	
6	Arru Gideon Lineker, Tetra Hidayati, Siti Maria (2016) INOVASI, 12(2), 250-269.	Pengaruh organisasi, komitmen organisasional terhadap karyawan	iklim dan kerja serta kinerja iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dengan menggunakan uji t dapat diketahui bahwa Variabel iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan	Iklm organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Komitmen organisasional
7	Ahmad Faisal dan Kartika Dian Lestari (2019) Jurnal Ilmiah M-Progress, 9(1).	Pengaruh kepemimpinan, organisasi, dan kepuasan terhadap kinerja	iklim dan kerja iklim organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa kepemimpinan, iklim organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Kepuasan kerja, dan kinerja	Kepemimpinan
8	Diyanti, Musa Hubeis, M. Joko Affandi (2017) Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM), 3(3), 361-361.	Pengaruh kerja dan iklim terhadap kerja dan implikasinya terhadap kinerja tenaga kependidikan Institut Pertanian Bogor	motivasi kerja dan kepuasan terhadap kinerja	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa motivasi kerja dan iklim berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja Tendik IPB, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Tendik IPB.	Kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Motivasi kerja

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	Refli Renaldi, Imamul Khaira (2021) Akuntansi Dan Manajemen, 16(2), 227-248.	Pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi dan kepuasan karyawan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Yuri Cakra Brothers.	Iklim organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan	
10	Suci Rahmadewi dan Rizky Fauzan (2016) Jurnal Eksos, November 2016, Th. IX, No. 3	Pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Stasiun Meteorologi Kelas II Supadio Pontianak	Stasiun Meteorologi Kelas II Supadio Pontianak memiliki iklim organisasi yang cukup, tingkat kepuasan kerja yang tinggi, dan kinerja karyawan yang sesuai dengan harapan organisasi	Iklim organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan	
11	Alfi Pahlawan, Onsardi (2021) Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB), 1(2), 153-163.	Pengaruh motivasi kerja, iklim organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan karyawan marketing pada PT. Agung Toyota Bengkulu	Motivasi kerja, iklim organisasi dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Marketing Pada PT. Agung Toyota Kota Bengkulu	Iklim organisasi dan kepuasan kerja	Motivasi kerja dan kepemimpinan
12	Wanda Febriyana dan Fety Poerwita Sary (2015) eProceedings of Management, 2(3)	Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Kabepe Chakra	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Kepuasan kerja dan kinerja karyawan	
13	Nurhamzah (2016) Jurnal Apresiasi Ekonomi, 4(3), 212-217	Pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VI (PERSERO) Unit Usaha Ophir	Iklim organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Iklim organisasi dan kinerja karyawan	Komitmen organisasi

2.3 Kerangka Pemikiran Penelitian

Suatu organisasi perusahaan terdapat sumber daya yang sangat penting bagi keberlangsungan hidup organisasi tersebut, yakni sumber daya manusia. Sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik guna organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya, sebagian organisasi menganggap bahwa kinerja karyawan merupakan tolak ukur untuk mencapai kesuksesan.

Iklm organisasi merupakan sebuah kepribadian organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. Iklm organisasi dapat diartikan sebagai psikologi organisasi sehingga baik atau buruknya iklm organisasi di dalam sebuah perusahaan dapat dirasakan oleh anggota organisasi. Selain itu, iklm organisasi diartikan sebagai persepsi anggota organisasi dan perasaan berulang-ulang yang mencirikan kehidupan internal organisasi yang mempengaruhi sikap, perilaku dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Hal ini diperkuat oleh pendapat Zamzam dan Yustini (2021:24) iklm organisasi adalah suatu konsep yang melukiskan kualitas lingkungan organisasi. Iklm organisasi ada di dalam organisasi dan menunjukkan cara hidup organisasi, dapat dirasakan serta dipersepsikan oleh anggota organisasi sebagai suatu hal yang diberi makna dan memiliki pengaruh terhadap perilaku anggota organisasi organisasi.

Lussier dalam Indrasari (2017:5) mengatakan bahwa untuk mengukur iklm organisasi terdapat 6 (enam) dimensi yang diperlukan, yakni: a) *Structure*, b) *Responsibility*, c) *Reward*, d) *Warmth*, e) *Support*, f) *Organizational identity and*

loyalty, g) *Risk*. Pengelolaan yang baik terhadap keenam dimensi tersebut akan membentuk kepuasan kerja yang tinggi bagi para karyawan sehingga berpengaruh terhadap kinerjanya.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan terhadap pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat Sinambela (2017:303) Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Menurut pendapat ahli tersebut menyatakan bahwa karyawan dapat merasakan perasaan yang cenderung puas atau senang kepada aspek-aspek pekerjaan yang dimilikinya serta merasa kurang senang atau puas dengan beberapa aspek-aspek pekerjaannya

Kepuasan kerja karyawan terbentuk karena adanya faktor-faktor yang melatarbelakanginya. Menurut Adji Suratman dalam Adamy (2016:81), terdapat 5 (lima) dimensi kepuasan kerja, yaitu: a) gaji atau upah, b) pekerjaan itu sendiri, c) kesempatan promosi, d) penyelia, e) rekan kerja. Kepuasan kerja karyawan harus diperhatikan dalam suatu perusahaan, karena tanpa kepuasan kerja karyawan yang tinggi maka perusahaan akan sulit mewujudkan tujuannya yaitu pencapaian kinerja yang optimal. Oleh karena itu salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu adanya kepuasan kerja dari karyawan tersebut.

Menurut Mangkunegara (2019:75) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Dharma dalam jurnal Prapti dan Kasmiruddin (2017) ada standar yang meliputi cara pengukuran kinerja, yaitu : a) pengukuran kuantitas, b) pengukuran kualitas, dan c) pengukuran ketepatan waktu.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan tersebut, maka dapat dijelaskan ketika support antar karyawan terjalin dengan baik tentu saja akan menciptakan hubungan kerjasama antar karyawan sehingga akan meningkatkan pencapaian target yang telah ditetapkan perusahaan dan akan meminimalisir terjadinya ketidaktepatan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah ditentukan waktunya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya yaitu dari Refli Renaldi dan Imamul Khaira (2021) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Selain iklim organisasi, kepuasan kerja juga diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, kepuasan gaji, kepuasan pada promosi, kepuasan kepada atasan dan kepuasan kepada rekan kerja. Jika indikator kepuasan tersebut sudah tercapai sesuai dengan yang diharapkan maka kinerja karyawan dapat meningkat. Hal ini sejalan dengan temuan pada penelitian dari Suci Rahmadewi dan Rizky Fauzan (2016). Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang sesuai harapan perusahaan.

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat ditarik suatu hipotesis penelitian sebagai berikut: **“Terdapat Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non-Manajerial Bank BJB Cabang Singaparna”**.