

II. LANDASAN TEORI

A. Definisi Iklim Organisasi

Menurut Lussier (2005: 486) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Menurut Simamora (2004: 81) iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keaneka ragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi atau sifat individu yang akan menggambarkan perbedaan tersebut. Berdasarkan definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal yang dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai tentang kualitas lingkungan internal organisasi sehingga akan mempengaruhi perilaku pegawai Kantor Dinas Pertanian Tanaman Pangan Dan

Holtikultura Provinsi Lampung. Iklim organisasi yang baik akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik.

1. Dimensi Iklim Organisasi

Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar sebagai penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim organisasi ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi.

Lussier (2005: 487) mengatakan bahwa dimensi iklim 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 memberikan kontribusi yang tepat bagi organisasi.

2. Responsibility

Merupakan tingkat pengawasan yang diberlakukan organisasi dan dirasakan oleh 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. Menurut Stringer

(2002:124) pemimpin harus lebih banyak memberikan pengakuan dari pada kritikan untuk membantu karyawan meraih puncak prestasi.

Kesempatan berkembang menggunakan penghargaan dan peningkatan kinerja.

4. *Warmth*

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

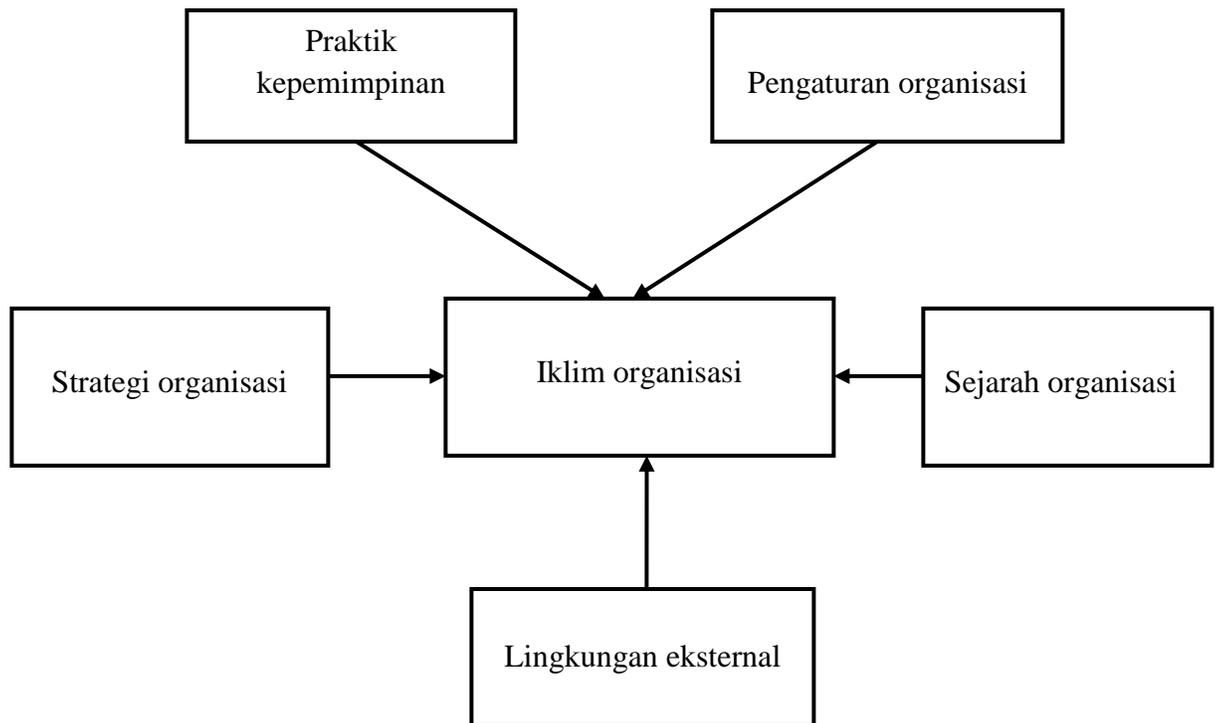
Berkaitan dengan perasaan bangga akan keberadaan dalam organisasi dan kesetiaan yang ditunjukkan selama masa kerjanya. Derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi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

7. Risk

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

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi

Stringer (2002: 75) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi iklim suatu organisasi, yaitu lingkungan eksternal, strategi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi. Masing-masing faktor ini sangat menentukan, oleh karena itu orang yang ingin mengubah iklim suatu organisasi harus mengevaluasi masing-masing faktor tersebut.



Gambar 2 faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi

Sumber Stringer: (2002: 75)

1. Lingkungan eksternal.

Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi yang umum yang sama. Misal iklim organisasi yang umum perusahaan asuransi umumnya sama demikian juga sama dengan iklim organisasi pemerintah, sekolah dasar, atau industri, memiliki iklim umum yang sama. Faktor umum yang sama tersebut disebabkan pengaruh lingkungan eksternal organisasi.

2. Strategi organisasi

Kinerja suatu perusahaan atau dinas bergantung pada strategi apa yang akan diupayakan untuk melakukan sesuatu, energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim yang berbeda. Strategi organisasi secara tidak langsung mempengaruhi iklim organisasi.

3. Pengaturan organisasi

Pengaturan organisasi memiliki pengaturan yang paling kuat terhadap iklim organisasi. Menurut Stringer (2002), banyak sekolah menengah di Amerika Serikat yang menjadi contoh baik bagaimana pengaturan organisasi menentukan iklim organisasi.

4. Kekuatan sejarah

Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatan sejarahnya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang

membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasi.

5. Kepemimpinan

Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja yang baik untuk karyawan.

Kesimpulan dari faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi apabila ingin mengubah iklim organisasi menjadi lebih baik maka ada lima faktor yang harus dievaluasi antara lain: lingkungan eksternal, strategi organisasi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi dan sejarah organisasi. apabila kelima hal tersebut sudah baik maka iklim organisasi di dalam suatu organisasi akan semakin baik.

B. Pengembangan Karir

Menurut Simamora (2001: 505) karir adalah urutan aktifitas-aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku-perilaku, nilai-nilai dan aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut. Perencanaan karir merupakan proses yang disengaja dimana mereka melaluinya seseorang menjadi sadar akan atribut-atribut yang berhubungan dengan karir personal dan serangkaian langkah sepanjang hidup memberikan sumbangan pemenuhan karir. Menurut Handoko (2003: 123)

Pengembangan karir merupakan peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Pengembangan karir adalah perubahan nilai-nilai, sikap dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan/ peningkatan usianya akan menjadi semakin matang. Dari pengertian ini, focus pengembangan karir adalah peningkatan kemampuan mental, yang terjadi karena pertambahan usia. Perkembangan mental itu dapat juga berlangsung selama seseorang menjadi pekerja pada sebuah organisasi, yang terwujud melalui pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tugas pokoknya.

Pengembangan karir adalah suatu usaha dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja. Dari definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan suatu proses dalam peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang karyawan yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan untuk mencapai sasaran dan tujuan karirnya

1. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir

Tujuan dan manfaat pengembangan karir menurut Mangkunegara (2005: 77) adalah :

- 1) Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang karyawan yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.
- 2) Menunjukkan Hubungan Kesejahteraan Karyawan Perusahaan merencanakan karir karyawan dengan meningkatkan kesejahteraannya agar karyawan lebih tinggi loyalitasnya.

- 3) **Membantu Karyawan Menyadari Kemampuan Potensi Mereka**
Pengembangan karir membantu menyadarkan karyawan akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
- 4) **Memperkuat Hubungan antara Karyawan dan Perusahaan**
Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap karyawan terhadap perusahaannya.
- 5) **Membuktikan Tanggung Jawab social**
Pengembangan karir merupakan suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan karyawan menjadi lebih bermental sehat.
- 6) **Membantu memperkuat Pelaksanaan Program-program Perusahaan**
Pengembangan karir akan membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
- 7) **Mengurangi Turn Over dan Biaya Kepegawaian**
Pengembangan karir dapat menjadikan turn over rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
- 8) **Mengurangi Keusangan Profesi dan Manajerial**
Pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
- 9) **Menggiatkan Analisis dari Keseluruhan Karyawan**
Perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.

- 10) Menggiatkan Suatu Pemikiran (Pandangan) Jarak Waktu yang Panjang
Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan posisinya.

Dari beberapa tujuan pengembangan karir diatas maka dapat dikatakan bahwa apabila keseluruhan tujuan dari pengembangan karir itu sudah tercapai maka suatu organisasi akan berjalan dengan baik dan semakin berkembang.

2. Faktor- faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Siagian (2006: 215) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang karyawan yaitu:

1. Prestasi Kerja

Faktor penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan ialah pada prestasi kerja dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Apabila prestasi kerja yang memuaskan, tidak ada jaminan bagi seorang karyawan untuk mampu diusulkan mendapatkan posisi jabatan yang lebih tinggi.

2. Kesempatan untuk tumbuh

Pemberian kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan, baik melalui pelatihan, kursus, atau melanjutkan ke jenjang berikutnya.

3. Kesetiaan pada organisasi

Pengembangan karir menjadi satu bukti dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempat karyawan tersebut bekerja dengan jangka waktu lama.

4. Mentor dan sponsor

Mentor ialah orang yang memberikan nasihat atau saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya. Sedangkan sponsor ialah seorang di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karir.

5. Dukungan bawahan

Dukungan dari para bawahan menjadi poin penting dalam mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan kesempatan untuk tumbuh.

6. Kesempatan untuk bertumbuh

Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

7. Pengunduran Diri Merupakan keputusan seorang karyawan untuk

berhenti bekerja dan beralih ke institusi pendidikan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

C. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Sebuah organisasi adalah tempat berkumpulnya orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan dari sebuah organisasi bisa juga menjadi tujuan individu bagi organisasi. Kepuasan kerja diidentikkan dengan sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins, 2003: 98). Robbins (2008: 107) mendefinisikan bahwa, kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Handoko (2001: 193) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dilihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

2. Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2000: 120) adalah sebagai berikut:

1. Teori keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Adam. Adapun komponen dari teori ini adalah *input*, *outcome*, *comparison person*, dan *equity-in-equity*.

Menurut teori ini puas tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan membandingkan *input-outcome* pegawai lain (*comparison person*). Jadi jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai

tersebut akan merasa puas. Tetapi, apabila terjadi tidak seimbang dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya), dan sebaliknya *under compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding atau comparison person).

2. Teori Perbedaan (*disrepancy theory*)

teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar dari pada apa yang diharapkan maka pegawai tersebut menjadi puas. Sebaliknya apabila yang didapat pegawai lebih rendah dari pada yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.

3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*).

Menurut teori ini, kepuasan kerja bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.

4. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*).

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan

dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

5. Teori Dua Faktor dari Herzberg (*Second Factor Theory From Herzberg*).

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Penelitian Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik yang menyenangkan (memberikan kepuasan) maupun yang tidak menyenangkan (tidak memberikan kepuasan). Kemudian dianalisis dengan analisis isi (*content analysis*) untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan.

6. Teori pengharapan (*Exceptancy Theory*).

Teori pengharapan dikembangkan oleh Victor H. Vroom. Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya.

Pengharapan merupakan suatu aksi yang berhubungan dengan hasil, dari range 0-1. Jika pegawai merasa tidak mungkin mendapatkan hasil maka

harapannya adalah 0. Jika aksinya berhubungan dengan hasil tertentu maka harapannya bernilai 1. Harapan pegawai secara normal adalah diantara 0-1.

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Pendapat yang dikemukakan oleh Ghiseli dan brown (2000: 58) mengemukakan adanya lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja:

1. Kedudukan (posisi)

Mayoritas manusia menganggap adanya individu yang bekerja disebuah perusahaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas dari pada bekerja ditingkat yang lebih rendah. Hal ini menunjukkan tingkat pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja.

2. Pangkat (golongan)

Pekerjaan yang mendasarkan adanya tingkatan dalam golongan membuat pekerjaan memiliki kedudukan-kedudukan tertentu didalamnya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyak akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaannya.

3. Umur

Adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Karyawan yang berada pada umur 25-34 tahun dan 40 hingga 60 tahun adalah merupakan umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.

4. Penjamin Finansial dan Jaminan Sosial

Masalah finansial dan jaminan sosial mayoritas berpengaruh pada kepuasan kerja .

5. Mutu Pengawasan

Hubungan karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktifitas kerja. Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan ke bawahan.

4. Mengukur Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2009: 108), ada dua pendekatan yang digunakan dalam mengukur kepuasan kerja, yaitu:

1. Metode penilaian tunggal secara umum

Pendekatan ini hanya sekedar meminta individu untuk merespon suatu pekerjaan, “seberapa puaskah karyawan pada pekerjaannya?”. Kemudian dijawab responden dengan cara melingkari sebuah angka antara 1 dan 5 yang cocok dengan jawaban dari pertanyaan tersebut, mulai dari “sangat puas” sampai “sangat tidak puas”.

2. Nilai penyajian akhir atas sejumlah aspek pekerjaan

Pendekatan ini mengidentifikasi elemen-elemen penting dalam suatu pekerjaan dan menanyakan perasaan karyawan pada setiap elemen. Elemen tersebut merupakan faktor-faktor khusus, seperti sifat pekerjaan, pengawasan, bayaran, peluang promosi, dan hubungan antar rekan kerja

yang lain. Faktor-faktor ini dinilai berdasarkan skala standar dan kemudian dijumlahkan untuk mendapatkan nilai kepuasan kerja secara keseluruhan.

Dari kedua pendekatan diatas, berdasarkan intuisi tampaknya menyimpulkan respon terhadap sejumlah faktor pekerjaan akan menghasilkan evaluasi kepuasan kerja yang akurat. Hasil perbandingan penilaian global satu pertanyaan dengan metode penyajian akhir faktor-faktor pekerjaan yang lebih panjang menunjukkan bahwa pada dasarnya yang pertama sama validnya dengan yang terakhir. Kedua metode tersebut sangat berguna.

D. Penelitian Terdahulu

1. Sapitra (2012)

Siddiq melakukan penelitian dengan judul” Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Kurnia Perdana Bandar Lampung”. Jenis penelitian yang digunakan adalah survei, sedangkan metodenya adalah analisis deskriptif.

Pengelolaan data menggunakan SPSS For Windows.

Hasil penelitian yang diperoleh yaitu: apabila iklim organisasi mengalami peningkatan maka kepuasan kerja juga akan mengalami peningkatan. Iklim organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Kurnia Perdana dinyatakan dapat diterima.

2. Ayudiarini (2010)

Natassia melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja”. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan yaitu SPSS ver 12 statistik regresi berganda dan statistik linier sederhana.

Hasil penelitian yang di peroleh yaitu:

- Dalam uji regresi berganda diketahui yakni iklim organisasi dan pengembangan karir secara bersama-sama maka akan memiliki pengaruh yang signifikan.
- Iklim organisasi mempengaruhi kepuasan kerja lebih kuat dibandingkan dengan pengembangan karir dan hipotesa penelitian (H1,H2,H3) telah terbukti.