

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Landasan Teori

2.1.1.1 Iklim Organisasi

2.1.1.1.1 Pengertian Iklim Organisasi

Menurut Steers (1985), iklim organisasi adalah sifat atau karakteristik dari suatu lingkungan kerja yang sebagian besar merupakan hasil dari tindakan-tindakan yang diambil secara sadar maupun tidak oleh suatu organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap tingkah laku berikutnya. Ditambahkan pula oleh Steers (1985) bahwa iklim organisasi merupakan lingkungan internal yang mewakili faktor-faktor dalam organisasi yang menciptakan kultur dan lingkungan sosial di mana aktivitas-aktivitas pencapaian tujuan berlangsung sehingga iklim organisasi berhubungan dengan persepsi karena iklim ini merupakan iklim yang dilihat dan dirasakan oleh para anggota organisasi dan bukan iklim yang sebenarnya. Demikian, dalam perkembangan konsep iklim organisasi telah menjadikan konsep ini untuk digunakan secara leluasa di mana mengacu pada lingkup yang luas dalam organisasi dan variabel *perceptual* yang merefleksikan interaksi individu dan organisasi serta memengaruhi perilaku individu dalam organisasi.

Sementara itu Davis dan Newstrom (2004:21-22), mengatakan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan manusia dimana para karyawan melakukan pekerjaan mereka. Para karyawan mengharapkan imbalan dan kepuasan atas dasar

persepsi mereka terhadap iklim organisasi. Sedangkan Nitisemito (2005:97) mengungkapkan bahwa iklim organisasi adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Berdasarkan uraian-uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah persepsi karyawan terhadap lingkungan organisasi dimana karyawan melaksanakan pekerjaan mereka, yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

2.1.1.1.2. Dimensi Iklim Organisasi

Iklim organisasi yang dirasakan individu secara positif (menyenangkan) akan memberikan tampilan kerja yang baik dan efektif yang akan memengaruhi kepuasan kerja pegawai dan keberhasilan dalam organisasi. Iklim organisasi secara objektif eksis, terjadi di setiap organisasi, dan memengaruhi perilaku anggota organisasi, tetapi hanya dapat diukur secara tidak langsung melalui persepsi anggota dalam hal ini persepsi pegawai dapat memengaruhi perilaku dalam bekerja dalam organisasi pemerintah. Dimensi iklim organisasi terdiri atas beragam jenis dan berbeda pada setiap organisasi (dalam Wirawan, 2007;131).

Menurut Ekval (dalam Wirawan, 2007;131), ada sepuluh dimensi iklim organisasi adalah sebagai berikut :

- a. *Challenge* (tantangan) yaitu keterlibatan dan komitmen terhadap organisasi.
- b. *Freedom* (kebebasan) yaitu sampai seberapa tinggi karyawan diberi kebebasan untuk bertindak.
- c. *Support for ideas* (dukungan untuk ide-ide) yaitu sikap manajemen dan karyawan terhadap ide baru.

d. *Trust* (kepercayaan) yaitu keamanan emosional dan kepercayaan hubungan antar anggota dalam organisasi.

e. *Liveliness* (semangat) yaitu dinamika dalam organisasi.

f. *Playfulness/humor* (keintiman/humor) yaitu kemudahan yang ada dalam organisasi.

g. *Debate* (debat) yaitu sampai seberapa tinggi perbedaan pendapat serta ide-ide dan pengalaman ada dalam organisasi.

h. *Conflict* (konflik) yaitu adanya tensi personal dan emosional.

i. *Risk taking* (pengambilan resiko) yaitu kemauan untuk menoleransi insekurity dalam organisasi.

j. *Ide and time* (ide dan waktu) yaitu waktu yang digunakan untuk mengembangkan ide-ide baru.

Lebih lanjut, Stringer (2002) mengungkapkan faktor penyebab iklim organisasi berkaitan dengan enam indikator untuk mengukur iklim organisasi yang disebut *Organizational Climate Questionnaire* untuk organisasi sektor publik termasuk lembaga pemerintahan, yaitu :

a. Struktur (*structure*). Struktur merefleksikan perasaan yang dirasakan pegawai dalam organisasi yang secara terorganisir dengan baik dan memiliki uraian tugas mengenai peran dan tanggung jawab yang jelas. Struktur tinggi jika pegawai merasa bahwa pekerjaan setiap orang diorganisir dengan baik. Struktur rendah maka terjadi kebingungan mengenai siapa yang harus melakukan sesuatu dan mempunyai wewenang untuk mengambil keputusan.

b. Standar-standar (*standards*). Standar-standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan tingkat atau derajat kebanggaan

pegawai ketika melakukan pekerjaannya dengan baik dalam organisasi. Standar-standar organisasi yang tinggi artinya karyawan dalam organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. Sebaliknya standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja

c. Tanggung jawab (*responsibility*). Tanggung jawab merefleksikan perasaan pegawai bahwa mereka adalah “bos bagi diri mereka sendiri” dan tidak harus melaporkan semua keputusan mereka kepada atasan. Tanggung jawab yang tinggi menunjukkan bahwa pegawai merasa memiliki tanggung jawab untuk menyelesaikan masalahnya sendiri sedangkan tanggung jawab yang rendah menunjukkan bahwa pegawai tidak diharapkan untuk mengambil resiko dan mencoba pendekatan baru.

d. Penghargaan (*recognition*). Penghargaan merefleksikan perasaan pegawai dalam organisasi yang merasa dihargai atas pekerjaan yang diselesaikan dengan baik. Penghargaan merupakan ukuran untuk membandingkan antara imbalan dengan hukuman dan kritikan atas penyelesaian pekerjaan. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberikan imbalan secara tidak konsisten.

e. Dukungan (*support*). Dukungan merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang berlaku di kelompok kerja/unit kerja dalam organisasi. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian dari tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi dan tersisih sendiri.

f. Komitmen (*commitment*). Komitmen merefleksikan perasaan bangga oleh pegawai sebagai bagian dalam organisasi dan tingkat atau derajat komitmen/loyalitas terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya pegawai merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

Dalam penelitian ini, untuk mengukur iklim organisasi didasarkan pada teori dan indikator yang dikembangkan langsung oleh Stringer (2002). Hal ini karena kondisi riil yang ada dalam organisasi pemerintah secara khusus di Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang sangat relevan dengan enam dimensi iklim organisasi oleh Stringer untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

2.1.1.2 Motivasi

2.1.1.2.1. Pengertian Motivasi

Motivasi dalam bahasa Inggris disebut *motivation* yang berasal dari bahasa Latin *movere* yang berarti “menggerakkan” (Steers & Porter, dalam Wijono, 2010). Motif adalah daya penggerak yang mencakup dorongan, alasan dan kemauan yang timbul dari seseorang yang menyebabkan untuk berbuat sesuatu. Motivasi sebagai sesuatu hal yang menggerakkan, memelihara, mengatur, dan menghentikan perilaku. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2008:223) motivasi kerja merupakan proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan. Kunci dalam motivasi kerja ialah ketiga unsur hasil dari proses motivasi kerja yang difokuskan

Mangkunegara (2009:14) berpendapat bahwa motivasi kerja diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*)

dilingkungan organisasinya. Faktor motivasi kerja terdiri dari dua indikator yaitu sikap dan situasi. Sikap dapat diartikan sebagai status mental seseorang dan sikap dapat diekspresikan dengan berbagai cara, dengan kata-kata dan tingkat intensitas yang berbeda. Situasi dapat diartikan sebagai suasana yang dapat menentukan sikap pegawai tersebut. Perilaku pegawai banyak dipengaruhi definisi situasi, apabila pegawai mendefinisikan sesuatu sebagai hal nyata, maka konsekuensinya menjadi nyata.

Dari beberapa pengertian diatas menunjukkan bahwa motivasi kerja ialah dorongan dalam diri pegawai yang menghasilkan suatu sikap untuk mengerahkan seluruh kemampuannya dalam mencapai tujuan organisasi dalam upaya memenuhi beberapa kebutuhan individual.

2.1.1.2.2. Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2009:146) adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya, dan meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Dari tujuan motivasi diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki peranan yang sangat penting bagi karyawan dan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

2.1.1.2.3. Teori Motivasi

Dalam penelitian ini, teori motivasi yang digunakan yaitu teori motivasi Alderfer yang merupakan salah satu bagian dalam kelompok teori motivasi isi. Teori ini masih jarang dikembangkan oleh para ahli, namun salah satu teori dalam motivasi isi ini yaitu teori-teori yang menekankan kepada kebutuhan dalam diri seorang. Pada kesempatan ini, akan dijelaskan mengenai teori motivasi isi (*Content Theories of Motivation*). Mullins (dalam Wijono, 2010) mengemukakan teori-teori motivasi yang tergolong dalam kelompok teori motivasi isi yaitu:

a. Hierarki Teori Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Theory*)

Teori ini melihat bahwa individu yang bekerja mempunyai tahap kebutuhan dasar yang akan dicapai dalam pekerjaannya. Maslow (dalam Wijono, 2010) menyusun kebutuhan-kebutuhan manusia dalam lima tingkat yang akan dicapai menurut kepentingannya sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan Fisiologis, merupakan kebutuhan akan makan, minum, pernapasan seperti juga tidur dan seks.
- 2) Kebutuhan Keamanan, merupakan kebutuhan akan perlindungan, kestabilan, ketergantungan, bebas dari rasa takut dan ancaman.
- 3) Kebutuhan Sosial, merupakan kebutuhan akan kasih sayang, kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain, perhatian dari seseorang.
- 4) Kebutuhan Harga Diri, merupakan kebutuhan akan kekuasaan, berprestasi, kekuatan, nama baik, status dan pengakuan serta penghargaan dari orang lain.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri, merupakan kebutuhan untuk mewujudkan diri sebagai seseorang yang unik.

Berdasarkan uraian di atas, dapat di simpulkan bahwa kebutuhan seseorang seperti yang dijelaskan Maslow merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi terlebih dahulu dari tingkat kebutuhan yang paling rendah sampai yang tertinggi. Namun dalam kenyataan tidak semua orang yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka berdasarkan tingkatan ini. Selain itu, kebutuhan yang sudah terpenuhi akan berhenti memberikan motivasi. Tetapi kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menyebabkan rasa frustrasi, konflik dan stres.

b. Teori Kebutuhan McClelland's (*McClelland's Theory of Needs*)

Teori ini mempunyai peran penting dalam kaitannya dengan usaha individu untuk memenuhi kebutuhan individu guna mencapai tingkah laku tertentu dalam merealisasikan prestasi kerja atau kinerja. Tiga motif yang dikemukakan McClelland dalam teori ini yaitu : 1). Kekuasaan, 2). Afiliasi dan 3). Berprestasi yang dapat memberi pengaruh terhadap prestasi kerja atau kinerja (dalam Wijono, 2010). Dengan demikian, berdasarkan teori ini McClelland tidak melihat kebutuhan individu berdasarkan tingkatan tertentu, tapi dengan melihat tiga motif yang ada dalam diri individu yang dapat memprediksi individu dalam melakukan suatu pekerjaan.

Selanjutnya, teori motivasi kerja didasarkan pada konsep dasar motivasi menurut Wijono (2010), bahwa konsep motivasi telah dipahami atau diterima karena pertama, fenomena tersebut tidak dapat diperhatikan secara langsung. Sebaliknya, kedua, motivasi adalah suatu proses hipotesis yang dapat disimpulkan dengan cara memperhatikan tingkah laku seseorang, mengukur perubahan-

perubahan dalam prestasi atau mengharapkan penjelasan tentang kebutuhan-kebutuhan dan tujuannya. Teori ini lebih tepat disebut teori kebutuhan dari McClelland karena dalam teori McClelland mengemukakan tiga kebutuhan manusia yaitu kebutuhan berprestasi (*need for achievement, n Ach*), kebutuhan berkuasa (*need for power, n Pow*), dan kebutuhan berafiliasi atau berhubungan (*need for affiliation, n Aff*) (dalam Munandar, 2010).

c. ERG Theory (*Existence, Relatedness, Growth Theory*)

Teori motivasi ini dikenal sebagai teori ERG sebagai singkatan dari *Existence, Relatedness*, dan *Growth*, dikembangkan oleh Psikolog Clayton Alderfer. Teori E.R.G. Alderfer ini dibangun diatas beberapa pemikiran Maslow tetapi mengurangi jumlah kebutuhan universal dari lima menjadi tiga kebutuhan yang lebih fleksibel dalam hal gerakan antara tingkat kebutuhan. Maslow mengasumsikan bahwa kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah yang harus dipenuhi sebelum kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi adalah sebagai motivator, Alderfer menolak pembatasan ini. Menurut teori ERG, kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi dapat menjadi motivator bahkan jika kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah tidak sepenuhnya terpuaskan, dan kebutuhan yang lebih dari satu level bisa menjadi motivator setiap saat. Alderfer setuju dengan Maslow bahwa ketika kebutuhan pada tingkat rendah terpenuhi seorang pekerja menjadi termotivasi untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Namun Alderfer bertentangan dengan Maslow pada konsekuensi dari kebutuhan frustrasi. Maslow mengatakan bahwa sekali kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah terpuaskan itu tidak lagi menjadi sumber motivasi. Alderfer mengusulkan bahwa ketika seseorang termotivasi untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat yang lebih

tinggi tetapi memiliki kesulitan melakukannya, motivasi seseorang untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat rendah akan meningkat (dalam George & Jones, 2012). Adapun teori motivasi melalui tiga kebutuhan Alderfer (Landy & Trumbo dalam Wijono, 2010) yaitu:

1.) Kebutuhan Keberadaan (*Existence need*), meliputi dorongan individu berkaitan dengan kebutuhan materi dan fisik, seperti gaji, keuntungan, keselamatan secara fisik. Kategori kebutuhan tersebut mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan materi bagi diri individu itu sendiri. Jika kebutuhan materi ini tidak terpenuhi individu mempunyai kecenderungan untuk bersaing dengan individu yang lain. Persaingan ini terjadi bila sumber yang diinginkan terbatas dan dalam persaingan tersebut sering kali dapat mengecewakan individu lainnya.

Kebutuhan tersebut akan dicapai oleh individu dengan segala macam cara jika memang diperlukan untuk dipuaskan. Demikian kebutuhan ini mencakup kebutuhan fisiologikal dan kebutuhan rasa aman di dalam teori Maslow. Dengan kata lain, kebutuhan ini dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, imbalan, dan kondisi kerja.

2.) Kebutuhan Relasi (*Relatedness need*), merupakan kebutuhan untuk mengadakan hubungan dan sosialisasi dengan orang lain. Bila dikaitkan dengan organisasi, maka individu akan berusaha untuk dapat membina hubungan dengan orang-orang di lingkungan kerjanya seperti teman kerja (kolega), atasan dan bawahan. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan sosial dan kasih sayang di dalam teori Maslow. Dengan kata lain, kebutuhan ini dipuaskan oleh hubungan sosial dan interpersonal yang berarti.

3) Kebutuhan Pertumbuhan (*Growth need*), mengacu pada kebutuhan yang mendorong individu untuk menjadi orang yang kreatif dan produktif serta berusaha memberikan yang terbaik untuk diri dan lingkungan di mana dia berada. Kepuasan akan pemenuhan kebutuhan hidup ini akan timbul jika individu dapat menyelesaikan masalah dan memuaskan keinginannya untuk dapat mengembangkan potensi diri dan tumbuh secara optimal dalam kehidupannya, seperti dalam keluarga, dan tempat kerjanya misalnya memperoleh kesempatan untuk mengembangkan karier atau meningkatkan diri dalam pengetahuan, keterampilan, dan keahliannya. Kebutuhan pertumbuhan merangkum kebutuhan harga diri dan aktualisasi diri di dalam teori Maslow. Dengan kata lain, Kebutuhan ini terpenuhi jika individu membuat kontribusi yang produktif atau kreatif.

Teori Alderfer menekankan bahwa bila kebutuhan yang lebih tinggi dikecewakan, kebutuhan yang lebih rendah walaupun sudah terpenuhi, muncul kembali. Hal ini berbeda dengan hierarki kebutuhan Maslow yang melihat orang bergerak secara mantap menaiki tangga hierarki kebutuhan sedangkan Alderfer melihat orang naik turun pada hierarki kebutuhan dari waktu ke waktu dan dari situasi ke situasi (dalam Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2006).

Sehubungan dengan pernyataan di atas, Wijono (2010) mengemukakan bahwa Teori ERG menjelaskan bahwa manusia bekerja memenuhi kebutuhan keberadaan, kebutuhan relasi dan pertumbuhan terletak berdasarkan urutan kekonkretannya. Semakin konkret kebutuhan yang rendah dicapai, maka semakin mudah seorang karyawan untuk mencapainya. Kebutuhan yang konkret menurut Alderfer adalah kebutuhan keberadaan yang paling mudah, kemudian kebutuhan

relasi dengan orang lain untuk dipenuhi dalam mencapai kepuasan kerja dan prestasi kerja sebelum seseorang mencapai kebutuhan yang lebih kompleks dan yang paling kurang konkret (abstrak), yaitu kebutuhan pertumbuhan.

Sementara itu, teori kebutuhan ERG Alderfer ini memberikan dua alasan yang mendasar yaitu pertama, makin sempurna suatu kebutuhan yang paling konkret dicapai/ dipuasi, maka semakin besar kebutuhan yang kurang konkret (abstrak) dipenuhi. Kedua, makin kurang sempurna kebutuhan dicapai, maka semakin besar keinginan untuk memenuhi kebutuhannya agar mendapat kepuasan. Teori ini hampir sama dengan Maslow bahwa orang akan memenuhi kebutuhan termudah lebih dahulu kemudian memenuhi kebutuhan yang lebih sulit (dalam Wijono, 2010).



2.1.1.3. Kepuasan Kerja

2.1.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu (Robbins, 2006:91). Locke (dalam Luthans, 2011:243) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah hasil keseluruhan dari penilaian karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya yaitu besarnya rasa suka karyawan terhadap pekerjaannya dan seberapa jauh pekerjaannya dapat memuaskan kebutuhannya.

2.1.1.3.2. Teori Kepuasan Kerja

Salah satu model teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu teori yang dikemukakan oleh Edward Lawryer yang dikenal dengan teori kesetaraan (*equity model theory*). Intinya teori ini menjelaskan kepuasan dan ketidakpuasan dengan pembayaran perbedaan antara jumlah yang diterima dengan jumlah yang dipersepsikan oleh karyawan lain merupakan penyebab utama terjadinya ketidakpuasan. Untuk itu pada dasarnya ada 3 tingkatan karyawan, yaitu :

a. Memenuhi kebutuhan dasar karyawan.

b. Memenuhi harapan karyawan sedemikian rupa, sehingga tidak mungkin mau pindah ke tempat lain.

c. Memenuhi keinginan karyawan dengan mendapat lebih dari apa yang diharapkan.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian pada kegiatan didasarkan sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi kepuasannya terhadap kepuasan tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang/tidak senang, puas/tidak puas dalam bekerja.

Menurut Rivai (2008:480), teori kepuasan kerja antara lain :

a. Teori Ketidaksetaraan (*discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi yang diterimanya maka orang akan lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy* tetapi merupakan *discrepancy* yang positif.

b. Teori Keadilan (*equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas/tidak puas, tergantung pada ada/tidak adanya keadilan (*equity*) dalam suatu sistem, khususnya sistem kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi pegawai yang dianggap mendukung pekerjaannya seperti, pendidikan, pengalaman, kecakapan,

jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya.

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

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan itu bukan satu variabel yang continue. Teori ini menunjukkan karakteristik pekerjaan menjadi 2 kelompok yaitu *satisfieas/motivator and dissatisfieas*. *Satisfieas* adalah faktor-faktor/situasi yang dibutuhkan sebagai sumber yang dibutuhkan. Kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan.

Berdasarkan teori yang telah di uraikan di atas, maka teori kepuasan kerja yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah teori kepuasan kerja berdasarkan konsep Herzberg (dalam Thoha, 2009) yakni teori dua faktor (*two factor theory*). Penggunaan teori kepuasan kerja tersebut disesuaikan dengan tujuan penelitian ini yakni untuk menjelaskan kepuasan kerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang dengan tujuan untuk melihat kepuasan kerja pegawai melalui dua faktor tersebut. Pada prinsipnya teori ini menjelaskan bahwa kepuasan dalam bekerja itu selalu dihubungkan dengan isi jenis pekerjaan (*job content*) dan ketidakpuasan bekerja selalu disebabkan karena hubungan pekerjaan tersebut dengan aspek-aspek disekitar yang berhubungan dengan pekerjaan (*job context*).

2.1.1.3.3. Faktor Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja seorang karyawan berbeda-beda karena setiap karyawan memiliki batasan-batasan sendiri sejauh mana ia merasa puas atau tidak. Karena berbeda-beda, dapat digunakan beberapa aspek sebagai alat untuk mengukur kepuasan kerja karyawan. Menurut Robbins (2006:108) ada lima faktor yang kondusif bagi tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi, yaitu:

a. Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang dapat memberikan peluang bagi karyawan itu sendiri untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka serta menawarkan satu varietas tugas, kebebasan dan umpan balik tentang seberapa baiknya mereka melakukan tugas yang diberikan. Karakteristik-karakteristik ini membuat pekerjaan menjadi menantang secara mental, serta memberikan peluang untuk meningkatkan kemampuan diri atau mengasah kemampuan yang dimiliki agar karyawan tersebut dapat mengasah keterampilan yang dimiliki agar bias lebih baik.

b. Imbalan yang wajar

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar arti, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dan kebijakan promosi dilihat adalah adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

c. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung

Karyawan merasa prihatin dengan lingkungan kerja mereka jika menyangkut masalah kenyamanan pribadi maupun masalah kemudahan untuk dapat bekerja

dengan baik. Banyak studi yang menunjukkan bahwa para karyawan lebih menyukai lingkungan fisik yang tidak berbahaya atau yang nyaman. Selain itu, kebanyakan karyawan lebih suka bekerja tidak jauh dari rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dengan alat dan perlengkapan yang memadai.

d. Rekan kerja yang suportif

Dari bekerja orang mendapatkan lebih dari sekedar uang atau prestasi-prestasi yang berwujud, bagi sebagian karyawan kerja juga dapat mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, jika seorang karyawan memiliki rekan kerja yang suportif dan bersahabat dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.

e. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya orang yang memiliki tipe kepribadian *kongruen* (sama dan sebangun dengan pekerjaan yang mereka pilih) mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka. Dengan demikian akan lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut sehingga ia akan menyenangi pekerjaan yang digelutinya dan pada akhirnya akan mencapai kepuasan yang tinggi dalam pekerjaan.

2.1.1.3.4. Aspek Kepuasan Kerja

Menurut Mas`ud (dalam Mahesa, 2010), ada dua komponen kepuasan kerja, yaitu:

Pertama, kepuasan intrinsik meliputi variasi tugas, kesempatan berkembang, kesempatan menggunakan kemampuan dan ketrampilan, otonomi, kepercayaan, pekerjaan yang menantang dan bermakna. Kedua, kepuasan ekstrinsik, meliputi gaji (upah) yang diperoleh, supervisi, jaminan kerja, status dan prestise. Sedangkan menurut Ward dan Sloane (dalam Koesmono, 2005),

elemen yang termasuk dalam kepuasan adalah: a). Hubungan dengan rekan kerja, b). Hubungan dengan pimpinan, c). Kemampuan dan efisiensi pimpinan, d). Jam kerja, e). Kesempatan berinisiatif, f). Kesempatan promosi, g). Gaji, h). Keamanan kerja, i). Pekerjaan itu sendiri, j). Keseluruhan kepuasan kerja.

Sementara itu, Ruvendi (2005) mengemukakan indikator kepuasan atau ketidakpuasan kerja pegawai dapat diperlihatkan oleh beberapa aspek di antaranya:

Jumlah kehadiran pegawai atau jumlah kemangkiran.

- a. Perasaan senang atau tidak senang dalam melaksanakan pekerjaan.
- b. Perasaan adil atau tidak adil dalam menerima imbalan.
- c. Suka atau tidak suka dengan jabatan yang dipegangnya.
- d. Sikap menolak pekerjaan atau menerima dengan penuh tanggung jawab.
- e. Tingkat motivasi para pegawai yang tercermin dalam perilaku pekerjaan.
- f. Reaksi positif atau negatif terhadap kebijakan organisasi.
- g. Unjuk rasa atau perilaku deskriptif lainnya.

Selanjutnya, Cellucci dan DeVries (dalam Koh & Boo, 2001) mengembangkan pengukuran kepuasan kerja yang disebut *Job Satisfaction Questionnaire* (JSQ) dengan menggunakan lima indikator kepuasan kerja yakni kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap penyelia/ atasan dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Berikut ini penjelasan dari kelima indikator sebagai berikut:

- a. Kepuasan terhadap gaji (*satisfaction with pay*) merupakan hal yang berhubungan dengan gaji yang diberikan lembaga dibandingkan dengan lembaga yang lain, mempertimbangkan gaji dengan tanggung jawab dan tunjangan-

tunjangan yang memuaskan di tempat kerja. Penelitian Theriault (dalam Mahesa, 2010), menyatakan kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolute dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Upah dan gaji diakui merupakan faktor yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

b. Kepuasan terhadap promosi (*satisfaction with promotions*) merupakan hal yang berhubungan dasar atau sistem promosi di tempat kerja dan tingkat kemajuan karir pegawai yang bekerja dalam suatu lembaga. Luthans (2011) mengemukakan kesempatan promosi seperti halnya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan. Misalnya, individu yang dipromosikan atas dasar senioritas sering mengalami kepuasan kerja, tetapi tidak sebanyak orang yang dipromosikan atas dasar kinerja.

c. Kepuasan terhadap rekan kerja (*satisfaction with co-workers*) merupakan hal yang berhubungan dengan dukungan rekan kerja dan kerja sama dari rekan kerja. Sifat alami dari rekan kerja akan memengaruhi kepuasan kerja. Luthans (2011) mengungkapkan bahwa pada umumnya, rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja yang kuat akan bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu. Penelitian terbaru mengindikasikan bahwa kelompok kerja yang memerlukan saling ketergantungan antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan, akan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kelompok kerja yang baik atau efektif akan membuat pekerjaan

menjadi menyenangkan. Sebaliknya, jika kondisi di mana orang sulit bekerja sama maka faktor itu mungkin memiliki efek negatif pada kepuasan kerja.

d. Kepuasan terhadap supervisi/ pengawasan (*satisfaction with supervisors*) merupakan hal ini berhubungan dengan dukungan dari atasan, atasan yang memiliki kompetensi di bidangnya, sikap tidak mendengar pendapat dan perlakuan yang tidak adil oleh atasan. Pengawasan atau supervisi merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Akan tetapi, untuk saat ini dapat dikatakan bahwa gaya pengawasan memengaruhi kepuasan kerja. Gaya pengawasan yang berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat di mana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan (dalam Luthans, 2011).

e. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (*satisfaction with work it self*) berkaitan dengan perasaan pegawai yang tertarik dengan pekerjaan, rasa senang dengan jumlah beban pekerjaan dan kurang prestasi pegawai dalam mengerjakan tugas. Hal ini diperkuat Luthans (2011) bahwa pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Umpan balik dari pekerjaan itu sendiri dan otonomi merupakan dua faktor motivasi utama yang berhubungan dengan pekerjaan.

Dari lima aspek yang telah di paparkan di atas, Robbins dan Judge (2008) menuliskan bahwa lima aspek kepuasan kerja yang terdiri dari kepuasan terhadap gaji, promosi, rekan kerja, supervisi dan pekerjaan itu sendiri merupakan aspek yang dinilai berdasarkan skala standar kepuasan kerja yang kemudian dijumlahkan untuk mendapatkan nilai serta paling berkaitan erat dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi secara keseluruhan.

Berdasarkan aspek-aspek yang telah dikemukakan di atas maka dalam penelitian ini, penulis menggunakan lima indikator kepuasan kerja menurut

Cellucci dan DeVries yang dikutip dari Koh dan Boo (2001). Alasan dipilihnya indikator kepuasan kerja dari Koh dan Boo (2001) adalah karena indikator-indikator tersebut sesuai dengan teori Herzberg yang sangat relevan dengan kondisi yang ada di dalam kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang secara khusus sesuai dengan karakteristik pegawai yang bekerja pada kantor tersebut yang dipengaruhi oleh gaji yang diterima, promosi, rekan kerja, supervisi/pengawasan oleh atasan dan persepsi terhadap pekerjaannya sendiri. Karena itu, kelima aspek kepuasan kerja tersebut digunakan untuk meneliti kepuasan kerja pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang yang merupakan obyek dari penelitian ini.

2.1.1.4 Hubungan Antar Variabel

2.1.1.4.1 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Iklim organisasi merupakan suatu persepsi pegawai mengenai keadaan atau ciri-ciri atau sifat-sifat yang menggambarkan suatu lingkungan psikologis organisasi yang dirasakan oleh pegawai yang bekerja dalam lingkungan organisasi. Singh, Chauhan, Agrawal, dan Kapoor (2011) mengemukakan bahwa iklim organisasi adalah iklim psikologis dalam organisasi sehingga definisi dari iklim psikologis adalah tepat karena mengacu pada persepsi yang dimiliki oleh individu tentang situasi kerja. Iklim organisasi dan kepuasan kerja adalah konstruksi yang berbeda tetapi terkait (AlShammari; Keuter, Byrne, Voell & Larson, dalam Castro & Martins, 2010). Iklim organisasi difokuskan pada organisasi/ atribut kelembagaan yang dirasakan dan dipersepsikan oleh anggota organisasi, sedangkan kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan baik positif maupun negatif mengenai pekerjaannya. Dengan demikian apabila pegawai

merasa bahwa iklim yang ada pada organisasi tempat ia bernaung cukup kondusif dan menyenangkan baginya untuk bekerja dengan baik maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja para pegawai untuk bekerja lebih baik.

Secara umum dampak perilaku individu pada hasil pegawai dapat didekati dari tiga tingkat analisis yang berbeda: eksekutif atau manajemen senior, atasan langsung pegawai, dan anggota kelompok kerja atau tim. Mekanisme yang mengawali perilaku pada masing-masing tingkatan ini dapat membentuk persepsi pegawai tentang kualitas lingkungan kerjanya dan tentang organisasinya (Church, 2005:175). Meskipun persepsi atas kepuasan kerja dan iklim organisasi berhubungan dan memberikan pengaruh timbal balik antara satu dengan yang lainnya, namun kepuasan kerja merupakan konsep yang berbeda dengan iklim organisasi. Rongga, Schmidt, Shull, dan Schmitt (2001:79) dalam penelitiannya yang berjudul “*Human Resources Practices, Organizational Climate, and Customer Satisfaction*” melakukan pengukuran iklim kerja dan kepuasan pelanggan dengan sampel para manajer pada perusahaan kecil yang menjadi objek pada penelitian dan pegawai sebagai pelanggan. Hasil penelitian menjelaskan bahwa iklim kerja dengan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang sangat kuat bila dibandingkan dengan hubungan antara struktur organisasi dengan kepuasan kerja atau antara hasil kerja dengan kepuasan kerja, maupun antara proses dalam organisasi dengan kepuasan kerja.

2.1.1.4.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dalam melaksanakan pekerjaan di organisasi apapun, seorang pegawai membutuhkan motivasi untuk bekerja sebagai kekuatan yang mendorong dari dalam diri individu untuk menggerakkan atau mengarahkan dalam berperilaku untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya dengan bekerja keras, menjalin hubungan antar pribadi dan bertumbuh dalam pekerjaan sehingga dapat mencapai kepuasan kerja dan menghasilkan efektivitas, produktivitas dan hasil kerja yang efektif, baik bagi diri individu maupun bagi sebuah organisasi. Semakin terpenuhinya dorongan kebutuhan untuk memotivasi kerja pegawai maka dapat menghasilkan kepuasan kerja pegawai. Ahmed dan Islam (2011) mengemukakan bahwa ada hubungan atau pengaruh antara motivasi dengan kepuasan kerja yang merupakan hal pokok penting dari setiap keberadaan organisasi meskipun selalu ada kebingungan antara konsep motivasi dengan kepuasan kerja. Sementara itu, Gibson dkk., (dalam Peretomode, 1991) mengungkapkan bahwa motivasi dengan kepuasan kerja merupakan kedua hal istilah yang saling terkait tetapi tidak sinonim. Hal ini juga di dukung oleh Mullins (dalam Absar, Azim, Balasundaram, & Akhter, 2010) yang mengemukakan bahwa motivasi berhubungan erat dengan kepuasan kerja karena motivasi merupakan proses untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Motivasi kerja merupakan konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan dan mengarahkan perilaku. Motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja (Suhartoto dan Yamit, 2003: 56). Menurut As'ad (2005:104) kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian pegawai professional mengenai pekerjaannya, khususnya mengenai

kondisi kerjanya dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan kebutuhan dan keinginannya.

Motivasi kerja diyakini memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja seorang karyawan. Jika motivasi kerja seorang karyawan semakin tinggi atau meningkat, maka kepuasan kerja mereka akan semakin meningkat pula. Sebaliknya jika motivasi kerja menurun akan menurunkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Jusni (2008); Munizu dan Almaida (2006) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

2.1.1.4.3. Hubungan Iklim Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Devi (2009) mengenai analisis kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja melalui iklim organisasi studi pada karyawan outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dengan iklim organisasi. Iklim organisasi akan meningkat apabila didukung adanya motivasi tinggi dari karyawan yang terkait dengan pekerjaannya. Motivasi karyawan sangat efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja dimana faktor-faktor motivasi tersebut diukur melalui kebutuhan akan prestasi dan kekuasaan serta rasa aman kerja dan kesempatan promosi. Berdasarkan analisis *standardized regression weight* diketahui bahwa indikator uang dan penghargaan lainnya merupakan indikator yang berpengaruh dengan nilai estimasi 89% sedangkan evaluasi kurang berpengaruh dengan nilai estimasi sebesar 77%.

Penelitian mengenai iklim organisasi, dan motivasi dan hubungannya dengan kepuasan kerja dilakukan baik di organisasi perusahaan maupun instansi pemerintah. Penelitian yang dilakukan oleh Mulyanto, & Suryani (2009) menerangkan bahwa terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap iklim organisasi pegawai di Dinaskertrans Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dengan nilai estimasi 88,7%. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa apabila motivasi kerja pegawai ditingkatkan akan berpengaruh terhadap peningkatan iklim organisasi.

Penelitian yang dilakukan Haryanto (2008) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap iklim organisasi dengan koefisien jalur hasil analisis SEM sebesar 90%. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja atas kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kesetiaan pegawai pada instansi. Kepuasan kerja yang tinggi di kalangan dosen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo sangat mempengaruhi iklim organisasi dosen terhadap lembaga. Iklim organisasi ini ditandai dengan kesediaan beridentifikasi dengan nilai-nilai, keterlibatan dan loyalitas.

Sejalan dengan penelitian Harsono (2009) mengenai pengaruh pendidikan dan pelatihan, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan iklim organisasi sebagai variabel intervening pada sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Karanganyar menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif kepuasan kerja sebesar 70,6% terhadap iklim organisasi.

2.1.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah

dilakukan oleh peneliti terdahulu. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang menjadi rujukan penelitian ini antara lain:

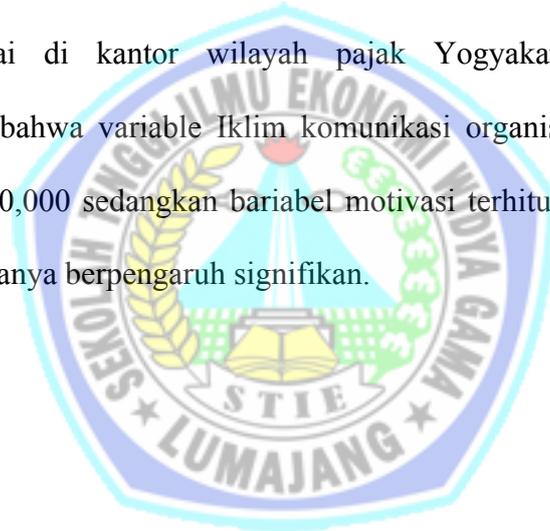
Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2009) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja”. Dalam penelitiannya kepada 60 karyawan menemukan bahwa iklim organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kepuasan kerja karyawan administrasi di *British International School* dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,714 dengan $p\text{-value} = 0.000$. Hasil tersebut dikatakan bahwa iklim organisasi yang diciptakan, antara lain dengan menerapkan hari kerja dan jam kerja yang lebih rendah dari organisasi lain sehingga iklim kerja yang rileks dapat dinikmati oleh karyawan yang mendukung karyawan untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan melalui pekerjaannya yang akhirnya menciptakan situasi kerja yang kondusif yang berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

Penelitian kedua yang mendukung penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Kartika & Kaihatu (2010) dengan judul “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja (studi kasus pada karyawan restoran di Pakuwon food festival surabaya)”. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Pakuwon Food Festival. Hasil penelitian tersebut terlihat dari nilai koefisien regresi sebesar 3,326 pada taraf signifikansi 0.001 dan diketahui kontribusi variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja hanya sebesar 13.6%.

Penelitian yang ketiga adalah penelitian yang dilakukan oleh Tofan Hasan Maulana (2012) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja

terhadap komitmen organisasi pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Bandung”. Hasil penelitian menyimpulkan pengolahan data dengan menggunakan SPSS 17 menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki pengaruh yang signifikan. Masing-masing hasil uji signifikansi adalah untuk motivasi kerja $0,009 < 0,050$ atau hasil uji t dengan t hitung $2,680 >$ dari t tabel 1,980 menunjukkan bahwa 154 terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi.

Penelitian keempat adalah penelitian yang dilakukan oleh Arif Sidiq (2012) dengan judul “Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap kinerja pegawai di kantor wilayah pajak Yogyakarta”. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variable Iklim komunikasi organisasi terhitung $t = 6,417$ dan nilai sig = 0,000 sedangkan variabel motivasi terhitung $t = 2,347$ dan sig = 0,021 jadi semuanya berpengaruh signifikan.



Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Variabel	Alat analisis dan Hipotesis	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Sari (2009).	<i>Independent:</i> Kompensasi Iklim Organisasi <i>Dependent:</i> Kepuasan Kerja	Koefisien korelasi Regresi Berganda	Kompensasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien korelasi sebesar 0,883 yang menunjukkan tingkat hubungan sangat kuat dan positif.
2.	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja (studi kasus pada karyawan restoran di Pakuwon food festival surabaya). Kartika & Kaihatu (2010)	<i>Independent:</i> Motivasi Kerja <i>Dependent:</i> Kepuasan Kerja	Regresi Sederhana	Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Pakuwon Food Festival dengan nilai koefisien regresi sebesar 3,326 pada taraf sig= 0.001 dan diketahui variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
3.	Pengaruh Motivasi Kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pegawai di Badan perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Bandung. Tofan Hasan Maulana (2012)	<i>Independent:</i> Motivasi Kerja Kepuasan Kerja <i>Dependent:</i> Komitmen Organisasi	Uji F Uji T Regresi Linier Berganda	bahwa masing-masing variabel memiliki pengaruh yang signifikan. tabel 1,980 menunjukkan bahwa 154 terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi.
4.	Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap kinerja pegawai di kantor wilayah pajak Yogyakarta. Arif Sidiq (2013)	<i>Independent:</i> Iklim Komunikasi Organisasi Motivasi <i>Dependent:</i> Kinerja	Uji t Uji f	variable Iklim komunikasi organisasi terhitung $t= 6,417$ dan nilai sig = 0,000 sedangkan bariabel motivasi terhitung $t = 2,347$ dan sig = 0,021 jadi semua berpengaruh signifikan.
5.	Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang. Sonnia Eka Febrianti (2015)	<i>Independent:</i> Iklim Organisasi Motivasi <i>Dependent:</i> Kepuasan Kerja	Rentang Skala Regresi Berganda Uji F Uji T R Square	Dalam proses penelitian.

Adapun manfaat penelitian terdahulu untuk penelitian sekarang adalah sebagai kontribusi atau rujukan sebagai pengembangan guna menyusun penelitian yang dilakukan sekarang, sehingga diharapkan mempunyai suatu hasil penelitian yang benar-benar akurat kebenarannya.

2.1.3. Kerangka Pemikiran

Setiap organisasi pasti menginginkan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Untuk mencapai tujuan tersebut tentunya suatu organisasi harus dijalankan dengan baik. Berjalannya suatu organisasi secara mendasar sangat ditentukan oleh adanya pegawai. Pegawai menduduki kedudukan stratejik dibandingkan dengan sumber-sumber daya yang lain. Pegawai yang mengalokasikan dan mengelola sumber-sumber daya dalam organisasi. Pengelolaan dan pengalokasian tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan, inovasi dan peningkatan kualitas organisasi.

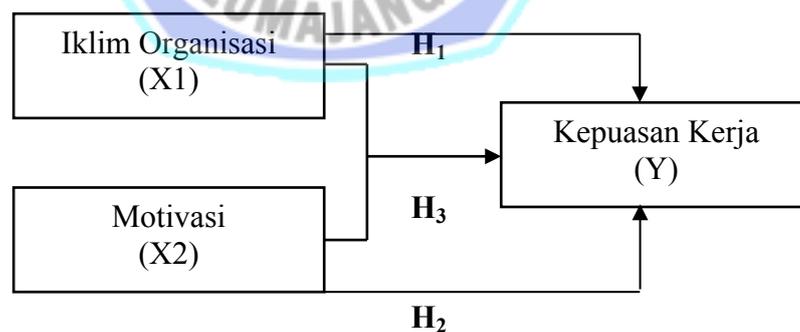
Untuk mendorong pegawai mengerahkan kemampuan optimalnya dalam kinerja. Kunci dalam motivasi kerja ialah intensitas, arah dan ketekunan hasil dari proses motivasi kerja yang difokuskan. Intensitas menyangkut pada seberapa kerasnya seorang pegawai berusaha. Intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali jika upaya tersebut diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. Upaya yang diarahkan dengan konsisten menuju pencapaian tujuan organisasi akan menghasilkan ketekunan. Ketekunan merupakan ukuran seberapa lama pegawai dapat mempertahankan usahanya.

Kebutuhan pegawai yang terpenuhi akan menciptakan suatu kepuasan kerja pegawai. Kepuasan yang baik akan berpengaruh terhadap iklim organisasi pegawai. Iklim organisasi terbangun akibat dari kepuasan kerja yang dirasakan

pegawai. Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh harapan kerja pegawai yang terpenuhi. Dengan iklim terhadap organisasi, pegawai akan merasa penting untuk ikut terlibat dalam kegiatan organisasi. Keterlibatan pegawai yang memiliki iklim organisasi tinggi akan membantu proses pencapaian tujuan.

Iklim organisasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja berkaitan erat, menurut Stringer (2002) dengan indikator: standar-standar, tanggung jawab, dan komitmen. Motivasi menurut pada teori Alderfer (dalam Arnolds dan Boshoff, 2002) dengan indikator: kebutuhan keberadaan, kebutuhan relasi, dan kebutuhan pertumbuhan. Pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pada teori Cellucci dan DeVries (dalam Koh & Boo, 2001) dengan indikator: kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap supervisi, dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

Berdasarkan keterangan diatas, maka untuk mengetahui dan menguji adanya pengaruh dari iklim organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja secara sistematis dapat digambarkan pengaruh antara ketiga konsep tersebut diatas pada gambar 2.1 berikut:



Gambar 2.1

Hubungan Iklim Organisasi, dan Motivasi Kerja dengan
Kepuasan Kerja

Indikator-indikator dari variabel penelitian yang diuraikan diatas akan dituangkan dalam pernyataan kuesioner. Kuesioner penelitian akan diuji terlebih dahulu untuk mengukur validitas dan reliabilitasnya. Hasil dari kuisioner akan

dianalisis menggunakan metode statistik dan diuji hipotesis penelitiannya. Berdasarkan hasil dari oleh data kuesioner tersebut dapat dideskripsikan hubungan antar variabel mengenai iklim organisasi, dan motivasi serta pengaruhnya kepada kepuasan kerja karyawan pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang.

2.1.3.1. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pikir, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

a. Hipotesis Pertama

Ho : Iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang.

Ha : Iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan kabupaten Lumajang.

b. Hipotesis Kedua

Ho : Motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang.

Ha : Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan kabupaten Lumajang.

c. Hipotesis Ketiga

Ho : Iklim organisasi dan motivasi secara bersama-sama tidak berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang.

Ha : Iklim organisasi dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan kabupaten Lumajang.

