

BAB II

TINJUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai kepuasan kerja karyawan. Robbins (2013) menjelaskan bahwa komitmen organisasi suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi ditunjukkan dalam sikap penerimaan, dan adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Menurut Suparyadi (2015) komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan lebih dari sekedar keanggotaan formal, tetapi juga meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Luthans (2005) komitmen organisasi merupakan sikap karyawan yang berkaitan dengan loyalitas atau kesetiaan karyawan pada organisasi yang diungkapkan karyawan pada kesuksesan dan kesejahteraan organisasi.

Menurut Stevens dikutip dari Titisari (2014) konsep komitmen organisasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu pendekatan pertukaran dan pendekatan psikologi. Dalam pendekatan pertukaran berpendapat bahwa komitmen

adalah hasil dari transaksi antara organisasi dengan anggotanya. Sedangkan dalam kategori psikologi komitmen dianggap orientasi aktif dan positif terhadap organisasi.

Menurut Mowday, Porter dan Steers (1986), ada beberapa karakteristik pribadi yang dianggap memiliki hubungan dengan komitmen organisasi:

1. Usia dan Masa kerja

Bahwa usia dan masa kerja berhubungan positif dengan komitmen, bahwa dengan hal tersebut kesempatan individu untuk mendapatkan pekerjaan lain menjadi lebih terbatas dan sejalan dengan meningkatnya usia dan masa kerja individu tersebut, dengan begitu persepsi positif mengenai atasan akan meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi.

2. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan sering berhubungan negatif dengan komitmen, meskipun hasil dari penelitian tersebut tidak seluruhnya konsisten dan jika makin tingginya tingkat pendidikan individu, makin banyak pula harapan yang mungkin tidak terpenuhi atau tidak sesuai dengan organisasi dia bekerja.

3. Jenis Kelamin

Bahwa wanita cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi di bandingkan pria, karena keanggotaan dalam sesuatu organisasi menjadi lebih penting bagi mereka.

Menurut Juniarari (2011), manfaat komitmen organisasi, yaitu:

1. Pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi.
2. Mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan bisa terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.
3. Secara penuh terlibat dalam pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Dessler dalam Luthans (2005) ada beberapa pedoman yang dapat digunakan untuk meningkatkan komitmen organisasi, diantaranya:

1. Berkomitmen pada nilai utama manusia, membuat aturan tertulis mempekerjakan manajer yang baik dan tepat juga menjaga komunikasi yang baik.
2. Memperjelas dan mengkomunikasikan misi,
3. Menjamin keadilan organisasi,
4. Menciptakan rasa komunitas atau penuh kerja sama,
5. Mendukung perkembangan karyawan.

Beberapa peneliti terdahulu menyatakan komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, Bateman dan Strasser (1984) dan Gregson (1992) dalam penelitiannya Trisnaningsih (2003) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai pertanda awal terhadap komitmen organisasi.

Allen dan Mayer (1993) dalam Eva Kris (2009) mengemukakan bahwa ada tiga komponen indikator komitmen organisasi, yaitu:

1. *Affective Commitment.*

Terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.

2. *Continuance Commitment.*

Apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tidak menemukan pekerjaan lain.

3. *Normative Commitment.*

Timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan

2.1.2. Pengertian Iklim Organisasi

Iklim (*climate*) selalu di anggap sebagai *descriptive concept* (konsep diskripsi) yang tertuju pada fakta tentang seputar lingkungan, tetapi lain pihak lain pemikiran, pihak lain menyatakan bahwa iklim di gunakan untuk mengevaluasi kepuasan kerja. Luthans, (2011) menyatakan iklim organisasi adalah keseluruhan "perasaan" yang disampaikan melalui penampilan fisik, cara anggota berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhadapan dengan pelanggan atau pihak luar lainnya. Dimana hal tersebut merupakan kinerja

dari anggota organisasi hasil dari cerminan perasaan atas apa yang didapat dari organisasinya.

Robbins, (2013) mendefinisikan bahwa iklim organisasi mengacu pada persepsi semua anggota dalam organisasi tentang organisasi mereka dan lingkungan kerja. Iklim organisasi adalah sebuah abstraksi yang mewakili penataan kognitif dari seluruh pengamatan dan pengalaman, keseluruhan makna yang melekat pada berbagai pengamatan dan pengalaman (Ehrhart, 2014)

Iklim organisasi disebut juga suasana kerja yang dapat dilihat langsung atau bersifat jelas secara fisik tetapi ada pula yang tidak terlihat atau bersifat tidak secara fisik atau emosional seperti contoh seorang karyawan lewat ruang kerja yang menyenangkan, ada rasa aman dalam melakukan pekerjaan, sarana dan prasarana sangat amat memadai dan pengawasan yang memadai, oleh karena itu iklim organisasi merupakan suatu hal yang krusial dan sangat berdampak pada karyawan dalam mencapai suatu hasil yang sebagaimana menjadi tolak ukur kemajuan organisasi (Brown dan Leigh, Neal, Griffin dan Hart, 1996).

James dan Jones pernah menyatakan bahwa iklim organisasi tertuju pada atribut dari organisasi tersebut, yang meliputi deskripsi organisasi dan diukur berdasarkan persepsi (Muchinsky, 1977) George H. Litwin dan Robert A. Stinger, Jr (1976) menyatakan bahwa iklim organisasi dapat dilihat dari beberapa dimensi yang meliputi:

1. Dimensi struktur yang menjelaskan langkah dan tindakan dari pihak organisasi (manajemen) yang berhubungan dengan aturan yang di tetapkan. Hirarki dalam organisasi dan birokrasi, tentang kejelasan pekerjaan yang di berikan, proses pengambilan keputusan yang di ambil serta kontrol yang berlaku di lingkungan organisasi.
2. Dimensi interaksi yang menunjukkan suasana interaksi karyawan. Seharusnya suatu organisasi harus ada interaksi yang baik dan harmonis antara karyawan di suatu organisasi.
3. Dimensi imbalan yang mempunyai pengaruh terbesar dalam terciptanya suatu iklim organisasi yang baik.
4. Dimensi resiko yang menjelaskan tentang bahwa setiap aktifitas organisasi mempunyai resiko dan menjadi tugas organisasi untuk meminimalkan resiko itu muncul dan mempunyai rencana apabila ada suatu hal yang tidak di inginkan muncul.
5. Dimensi tanggung jawab yang menjelaskan tentang rasa bertanggung jawab yang ada di organisasi, agar di harapkan setiap karyawan mempunyai rasa tanggung jawab terhadap apa yang di kerjakan dalam melakukan suatu pekerjaan.

Menurut Pines dalam Yunus (1998) iklim organisasi didalam sebuah organisasi dapat dilihat melalui 4 ukuran dalam model "*organizational climate description questionnaire*" OCOG berikut ini:

1. Dimensi psikologis: meliputi beban kerja, otonomi, pemenuhan diri dan perkembangan diri.

2. Dimensi struktural: meliputi lingkungan fisik kerja, suara keselarasan alat kerja.
3. Dimensi sosial: meliputi interaksi dengan klien, rekan kerja dan penyelia.
4. Dimensi birokrasi: meliputi administrasi, peraturan-peraturan, konflik, peranan dan kejelasan peran.

Adapun tujuh indikator iklim organisasi menurut Sargiovanni (1983), yaitu:

1. Tujuan

Penerimaan terhadap ide-ide yang baru merupakan nilai pendukung di dalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi.

2. Optimalisasi Kekuasaan

Untuk mencapai hasil yang ideal atau optimasi (nilai efektif yang dapat dicapai), ketika kekuasaan di optimalkan secara maksimal dan terstruktur maka akan terjadi suasana yang kondusif dan akan dapat mempercepat tujuan organisasi yang ingin di inginkan.

3. Sumber daya

Suatu nilai potensi yang dimiliki sumber daya yang dapat berubah, baik menjadi semakin besar bisa juga hilang maka dari itu harus di jaga dan optimalkan secara maksimal.

4. Moril

Bantuan bantuan yang berupa sokongan dari batin bukan dari uang ataupun benda yang bisa di dapat dari perusahaan melainkan dari dalam diri sendiri.

5. Inovatif

Karyawan yang kreatif bukanlah selalu menemukan hal baru namun selalu melihat segala sesuatu dengan cara berbeda dan baru dan biasanya tidak terlihat oleh orang lain.

6. Adaptasi

Bagaimana cara karyawan mengatasi tekanan lingkungan sekitarnya untuk bertahan di perusahaan.

7. Pemecahan Masalah

Sebuah proses dimana suatu situasi diamati kemudian bila ditemukan ada masalah dibuat penyelesaiannya.

Suatu organisasi harus mempunyai dimensi dan indikator tersebut, selain dari pengetahuan seputar motivasi setiap karyawan di suatu organisasi, merupakan hal yang mutlak yang harus dimiliki oleh para karyawan organisasi agar mereka lebih memahami, bagaimana menciptakan suatu iklim organisasi yang kondusif agar dapat berdampak pada kepuasan dalam bekerja.

Apabila dikaitkan dengan kepuasan kerja, iklim organisasi memiliki hubungan yang cukup erat dan berperan penting, ahli psikologi industri organisasi memiliki kesepakatan bahwa iklim organisasi dan kepuasan

memiliki hubungan satu sama lain, menurut schaneider dan snyder dalam jewel dan siegel (1998) menyatakan iklim organisasi merupakan konsep penjelasan yang berdasarkan pada “persepsi” lingkungan sosial organisasi, sebaliknya kepuasan kerja adalah konsep afektif yang berdasarkan pada “perasaan” mengenai persepsi tersebut. Kedua hal tersebut memiliki korelasi, bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.1.3. Pengertian Kompensasi

Menurut Handoko (2011) kompensasi adalah segala sesuatu yang di terima oleh para karyawan sebagai ganti atau balas jasa untuk kerja mereka, pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian Rivai (2006), Kompensasi merupakan aspek yang sangat penting bagi karyawan sebagai pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan yang dilakukannya Hasibuan (2003).

Kompensasi juga salah satu bentuk penghargaan suatu organisasi terhadap SDM dalam organisasi, sistem kompensasi yang baik terstruktur dan dipercaya akan dapat meningkatkan motivasi, komitmen dan kontribusi terhadap SDM organisasi tersebut. Pandangan ini sesuai dengan pendapat Lockyer yang di kutip oleh Irianto (2001). Mangkunegara (2005) kompensasi adalah proses administrasi upah atau gaji yang melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan, pernyataan ini mengandung

makna bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding.

Veithzal (2010) membagi kompensasi dalam 2 jenis, yaitu:

1. Kompensasi Finansial

Merupakan imbalan yang melibatkan atau ada penelitian dan kontribusi dalam pekerjaannya. Kompensasi finansial di bagi ke dalam dua kelompok, yaitu:

- a. Kompensasi secara langsung seperti pemberian upah, gaji atau komisi.
- b. Kompensasi tidak langsung seperti asuransi-asuransi kesehatan dan kecelakaan dan imbalan prestasi.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial di bagi menjadi 2 yaitu:

- a. Pekerjaan seperti tugas, tantangan kesempatan belajar, penghargaan dan lain-lain.
- b. Lingkungan seperti kebijakan, aturan yang berlaku, fasilitas dan lingkungan yang nyaman.

Tujuan pemberian kompensasi menurut Rivai (2006) adalah untuk:

1. Memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas
2. Mempertahankan karyawan yang ada
3. Menjamin keadilan internal dan eksternal

Keadilan internal mensyaratkan pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar

dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerjaan merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Kompensasi akan memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku di masa depan.

5. Mengendalikan biaya

Tanpa manajemen kompensasi yang efektif bisa jadi pekerja dibayar di bawah atau di atas standar.

6. Mengikuti aturan hukum

7. Memfasilitasi pengertian

8. Meningkatkan efisiensi administrasi

Adapun tujuan dari pemberian kompensasi menurut Malayu (2011) antara lain adalah sebagai berikut:

1. Ikatan kerja, dengan cara pemberian kompensasi akan terjalin ikatan kerjasama yang formal dari karyawan dengan atasannya.
2. Kepuasan kerja, dengan adanya balas jasa karyawan diharapkan terpenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistisnya sehingga dapat memperoleh kepuasan kerja dari posisi dalam bekerja.
3. Pengadaan efektif dengan adanya program kompensasi yang di tetapkan cukup besar.
4. Motivasi, dengan pemberian kompensasi maka karyawan akan terpacu motivasinya dalam bekerja.

5. Stabilitas karyawan, dengan adanya program kompensasi atas prinsip adil dan layak maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* akan terjadi lebih kecil.
6. Disiplin, dengan pemberian balas jasa yang cukup maka karyawan akan melakukan kedisiplinan dalam hal bekerja menjadi baik dan mentaati segala aturan yang berlaku di organisasi.

Indikator-indikator kompensasi menurut Simamora (2004), yaitu:

1. Upah dan gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan.

2. Insentif

Tambahan kompensasi atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan sebagai hasil tambah dalam bekerja.

3. Tunjangan

Asuransi kesehatan dan jiwa (BPJS kerja maupun kesehatan) liburan ditanggung perusahaan, program tunjangan hari raya dan tunjangan lainnya itu adalah contoh tunjangan.

4. Fasilitas

Mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansi dari kompensasi.

Dengan adanya balas jasa terhadap karyawan yang seimbang dengan apa yang telah diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja, maka secara langsung dapat terpenuhi kebutuhan-kebutuhannya dari sandang maupun pangan sehingga dapat juga tercapainya kepuasan kerja, seperti yang dikemukakan oleh T Hani Handoko (2000) mengatakan suatu departemen personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baiknya manajemen kompensasi, semakin seimbangnya kompensasi yang diterima karyawan dengan apa yang telah diberikan oleh karyawan, maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin meningkat.

2.1.4. Pengertian Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan Kerja pada prinsipnya mengacu pada sikap seseorang atau kesesuaian antara harapan seseorang akan sesuatu dengan apa yang benar-benar diterima. Locke dalam Luthans (2005) mengatakan kepuasan kerja merupakan suatu keadaan yang menyenangkan atau suatu perasaan emosional yang positif seseorang terhadap pekerjaannya. Schermerhorn (2005) mengatakan kepuasan kerja merupakan derajat atau tingkat perasaan positif maupun negatif seorang individu terhadap pekerjaannya.

Merangkum dan menjelaskan pendapat Locke mengenai kepuasan kerja, Titisari (2014) mengatakan kepuasan kerja merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Sikap itu berpangkal dari aspek kerja, seperti upah, kesempatan promosi, penyelia

atau pengawasan serta hubungan dengan rekan kerja. Suwanto dan Donni (2011) Kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan

Sementara itu menurut Malayu (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosionalnya yang menyenangkan dan menyukai pekerjaannya, sikap ini biasanya di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Menurut Veithzal (2010) teori-teori tentang kepuasan kerja yang terkenal ada tiga macam yaitu sebagai berikut:

1. Teori Ketidaksesuaian: teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang ada atau seharusnya dengan kenyataan yang dia alami, sehingga apabila kepuasannya di peroleh melebihi apa yang yang di inginkan. Maka orang akan menjadi lebih puas lagi
2. Teori Keadilan: bahwa orang akan merasa puas atau sebaliknya, tergantung pada ada tidaknya suatu keadilannya dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja, jadi setiap karyawan akan membandingkan rasio hasil dirinya dengan hasil input karyawan lain
3. Teori Dua Faktor: kepuasan dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda, kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu, bukan suatu variabel yang kontinyu.

Sedangkan menurut Priansa (2014) faktor penentu kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kepribadian, kepribadian sebagai karakter yang melekat pada diri individu seperti perasaan, pemikiran, dan perilaku adalah determinan utama yang menunjang setiap orang yang berfikir dan merasakan mengenai pekerjaan atau kepuasan lainnya. Kepribadian memberi pengaruh terhadap pemikiran dan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya sebagai hal positif atau negatif. Seorang pegawai yang agresif dan kompetitif akan memiliki target kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan individu yang tenang dan santai dalam bekerja.
2. Nilai, nilai berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karena nilai mencerminkan keyakinan pegawai atas hasil kerjanya serta tata cara pegawai harus berperilaku di tempat kerjanya. Pegawai dengan nilai kerja intristik yang kuat (berhubungan dengan jenis kerja itu sendiri) cenderung lebih puas dengan pekerjaannya yang menarik serta berarti seperti pekerjaan yang bersifat sosial ketimbang pegawai dengan nilai intristik yang lemah, meskipun pekerjaan bersifat sosial ini memerlukan waktu kerja yang panjang dan bayaran yang kecil. Pegawai dengan nilai ekstristik yang kuat cenderung lebih puas dengan pekerjaan yang dibayar tinggi tetapi jenis pekerjaannya monoton ketimbang pegawai dengan nilai ekstristik rendah.

3. Pengaruh sosial, determinan terakhir kepuasan kerja adalah pengaruh sosial atau sikap dan perilaku pegawai. Rekan kerja, budaya kerja, dan gaya hidup pegawai berpotensi untuk mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Misalnya, karyawan yang berasal dari keluarga yang mapan akan merasa tidak puas dengan pekerjaan sebagai guru ekolah dasar karena pendapatan yang diterima tidak sesuai dengan gaya hidup yang dijalannya selama ini. Karyawan yang tumbuh dari budaya yang menekankan pentingnya melakukan pekerjaan yang berguna bagi semua orang, seperti budaya Jepang, tentunya akan kurang puas dengan pekerjaan yang kompetitif.
4. Situasi kerja, merupakan situasi yang terbentuk karena pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, supervisor, pegawai dengan level rendah, kondisi fisik, wewenang, hubungan dengan pemimpin, pengawasan teknis, keberagaman, tugas dan kondisi kerja.

Adapun faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja Malayu (2010) sebagai berikut:

1. Balas jasa yang seimbang, layak dan adil.
2. Penempatan yang sesuai dengan porsi keahliannya.
3. Berat ringannya beban kerjanya.
4. Suasana, kondisi lingkungan pekerjaan
5. Sarana prasarana dan peralatan yang memadai demi menunjang pekerjaannya.
6. Sikap manajer atau pemimpin dalam kepemimpinan.

Menurut Hasibuan (2001) ada beberapa indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Kesetiaan

Mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi

2. Kemampuan

Menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3. Kejujuran

Menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya, memnuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

4. Kreatifitas

Menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.

5. Kepemimpinan

Menilai kemampuan untuk memimpin, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain.

6. Tingkat gaji

Jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.

7. Kompensasi tidak langsung

Pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas konstribus mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya.

8. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

Menurut Robbins (2002), aspek-aspek kerja yang berpengaruh pada kepuasan kerja adalah:

1. Kepuasan kerja sebagai respon emosional terhadap situasi kerja (kondisi kerja itu sendiri).
2. Hasil kerja yang diperoleh atau yang di harapkan (pendapatan, promosi).
3. Kepuasan kerja mempresentasi beberapa sikap yang merupakan sumber kepuasan kerja (hubungan kerja dengan atasan, rekan kerja)

Dampak perilaku dari kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Banyak perilaku dan hasil kerja pegawai yang diduga merupakan hasil dari kepuasan atau ketidakpuasan kerja. Berikut ini diuraikan mengenai hasil ketidakpuasan dan kepuasan kerja (Robbins, 2015):

1. Kinerja, organisasi dengan kepuasan kerja pada diri karyawan yang banyak cenderung lebih efektif daripada oragnisasi dengan kepuasan kerja karyawan yang sedikit. Ini memberikan makna bahwa kepuasan

kerja bisa meningkatkan kinerja karyawan sedangkan ketidakpuasan mampu mengurangi kinerja karyawan secara langsung.

2. Perilaku Kewargaan Organisasi, riset menunjukkan bahwa orang dengan suasana hati yang baik akan cenderung menampilkan perilaku kewargaan organisasi. Mereka yang merasa rekan kerjanya membantu mereka, lebih mungkin terlibat dalam perilaku yang membantu. Sedangkan yang memiliki sikap antagonistic tidak mungkin melakukan hal demikian. Artinya kepuasan kerja berdampak pada perilaku kewargaan organisasi.
3. Kepuasan pelanggan, berhubungan dengan hal tersebut kepuasan kerja sebagai wujud suasana hati karyawan akan mempengaruhi kepuasan pelanggan, karyawan lini depan yang memiliki kontak langsung dengan pelanggan akan mempengaruhi komitmen dan loyalitas pelanggan. Pekerja yang puas akan meningkatkan komitmen dan loyalitas pelanggan (Robbins, 2015:53).
4. Absen, saat pekerjaan tersedia para pekerja dengan tingkat kepuasan yang rendah cenderung memilih absen dan mereka yang memiliki kepuasan tinggi akan terpacu dengan pekerjaan tersebut.
5. Perputaran Pekerja, suatu polakepuasan kerja yang rendah menjadi alat prediksi niat untuk keluar dari pekerjaan. Dengan adanya ketidakpuasan kerja yang berimbas dengan keluarnya karyawan akan membuat perputaran pekerja menjadi cepat.

6. Penyimpangan ditempat kerja, suatu ketidak puasan kerja akan mendorong beberapa perilaku yang negative seperti sikap antagonis terhadap rekan kerja, mencuri, memakai zat terlarang, keterlambatan dan lain sebagainya merupakan sindrom yang dikatakan penyimpangan di tempat kerja.

Robbins (2006) juga mengatakan bahwa karyawan yang puas lebih produktif daripada karyawan yang tidak puas menjadi prinsip dasar para manajer atau pimpinan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Menurut data yang di peroleh dari Jurnal yang digunakan sebagai referensi, dapat disimpulkan ada beberapa hasil penelitian terdahulu diantaranya sebagai berikut :

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

NO	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Karya Mitra Muda.	1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Karya Mitra Muda
2	Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT.X Jakarta	1. Terdapat pengaruh yang signifikan dari komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.
3	Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan sukses Surabaya	1. Iklim organisasi secara parsial berpengaruh

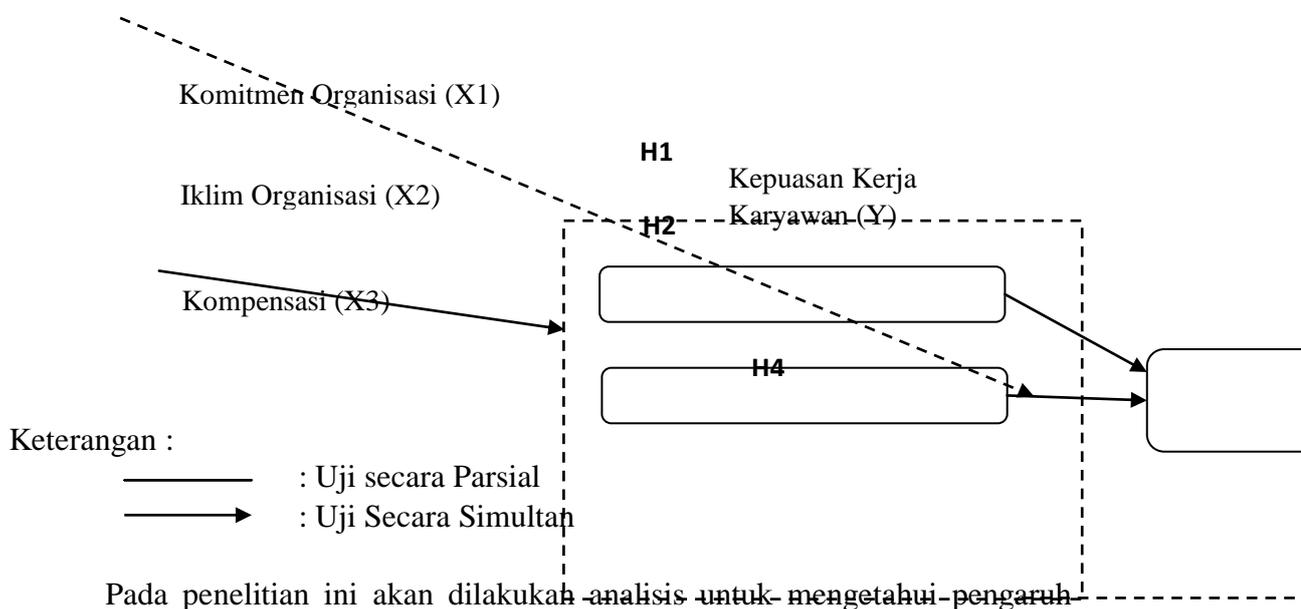
		signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya
4	Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan tetap bagian produksi pada PT. Sapta Lestari Perdana	1. Iklim organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan tetap bagian produksi pada PT. Sapta Lestari Perdana
5	Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru	1. Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru
6	Pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Parit Padang Global	1. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Parit Padang Global
7	Pengaruh komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Lakitan Padang	1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Lakitan Padang 2. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV. Lakitan Padang

8	Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Nutrifood Indonesia Jakarta	1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Nutrifood Indonesia Jakarta
---	--	---

2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Model penelitian yang akan dikembangkan pada penelitian ini mengacu pada latar belakang, rumusan masalah, dan telaah pustaka yang telah diuraikan pada sub bab sebelumnya.

Gambar 2.1
kerangka pemikiran teoritis



kepuasan kerja serta komitmen organisasi baik secara parsial (individu) maupun simultan (bersama-sama). Variabel independen (X) pada penelitian ini adalah komitmen organisasi, iklim organisasi dan kompensasi. Sedangkan variabel dependen (Y) adalah kepuasan kerja karyawan. Semakin baik komitmen

organisasi, iklim organisasi serta kompensasi akan semakin baik kepuasan kerja karyawan.

2.4. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas bahwa jika semakin tinggi komitmen organisasi, iklim organisasi dan kompensasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₁ : Diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap variabel kepuasan kerja karyawan.

H₂ : Diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap variabel kepuasan kerja karyawan.

H₃ : Diduga ada pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan

H₄ : diduga ada pengaruh bersama-sama yang signifikan antara pengaruh bersama-sama antara variabel komitmen organisasi, iklim organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan