

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kepuasan Kerja**

##### **2.1.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Menurut Locke (dalam Wijono, 2010) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu, dengan kata lain kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya. Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerja sama antar pimpinan dan sesama karyawan.

Menurut Hasibuan (2017) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Menurut Greenberg dan Baron (dalam Wibowo, 2007) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2003).

Yusuf (2015) menjelaskan kepuasan kerja adalah emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya hal ini tampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang di hadapi di lingkungan kerja.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah sikap seorang karyawan yang ditunjukkannya pada sebuah pekerjaan baik sifat positif atau negatif yang ditunjukkan dalam menyelesaikan pekerjaannya

apabila seorang karyawan merasa puas maka ia akan mengoptimalkan waktu bekerjanya sedang orang yang tidak merasa puas maka kecenderungan tidak banyak berkontribusi dalam pekerjaannya.

### **2.1.2 Dimensi-Dimensi Kepuasan Kerja**

Luthans (dalam Kaswan, 2017) mengemukakan kepuasan kerja memiliki lima dimensi yaitu :

- a. Pekerjaan itu sendiri, dengan indikator: tugas, kesempatan belajar dan tanggungjawab
- b. Gaji/upah, dengan indikator: sistem penggajian dan keadilan penggajian
- c. Peluang promosi, dengan indikator: peluang promosi
- d. Supervisi/pengawasan, dengan indikator: gaya kepemimpinan
- e. Rekan kerja, dengan indikator: dukungan antar rekan kerja

Menurut Gilmer (dalam Asa'ad, 2004) berpendapat bahwa ada beberapa aspek kepuasan kerja, yaitu :

- a. Keamanan kerja, aspek ini sering disebut penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
- b. Kesempatan untuk maju dan berkembang, adalah ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
- c. Gaji, sesuatu yang dapat dijadikan sebagai indikator dalam mengekspresikan kepuasan kerja karyawan, gaji yang diterima karyawan seyogyanya sesuai dengan harapan dan kualitas kerja yang dihasilkan.
- d. Kondisi kerja, termasuk disini adalah kondisi tempat, ventilasi, penyaliran, kantin dan tempat parkir.
- e. Komunikasi, komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak membantu menciptakan hubungan yang harmonis.

Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat disimpulkan aspek-aspek kepuasan kerja karyawan antara lain psikologis, fisik, sosial, finansial, keamanan kerja, kesempatan untuk maju dan berkembang, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan (supervisi), intrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, dan komunikasi.

### **2.1.3 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja**

Mullin (dalam Wijono, 2010) menjelaskan tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja meliputi:

a. Faktor pribadi

Faktor pribadi diantaranya kepribadian, pendidikan intelegensi dan kemampuan, usia, sosial, organisasi dan lingkungan.

b. Faktor sosial

Faktor sosial diantaranya hubungan dengan rekan kerja, kelompok kerja dan norma-norma, kesempatan untuk berinteraksi dan organisasi informal.

c. Faktor budaya

Faktor budaya diantaranya sikap-sikap yang mendasari, kepercayaan dan nilai-nilai.

d. Faktor organisasi

Faktor organisasi diantaranya sifat dan ukuran, struktur formal, kebijakan-kebijakan personalia dan prosedur-prosedur, relasi karyawan, sifat pekerjaan, teknologi dan organisasi kerja supervisor dan gaya kepemimpinan, sistem manajemen dan kondisi-kondisi kerja.

e. Faktor lingkungan, di antara ekonomi, sosial, tehnik dan pengaruh-pengaruh pemerintah.

Kreitner dan Kinicki (dalam Wibowo, 2016) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

- a. *Need Fullfillment* (pemenuhan kebutuhan)
 

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
- b. *Discrepancies* (perbedaan)
 

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang di peroleh individu dari pekerjaan.
- c. *Value attainment* (pencapaian nilai)
 

Gagasan ini menjelaskan bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
- d. *Equity* (keadilan)
 

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.
- e. *Dispotional/genetic components* (komponen genetik)
 

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

Menurut Munandar (2001) banyak faktor yang diteliti sebagai faktor yang mungkin menentukan kepuasan kerja yaitu ciri-ciri instrintik dari pekerjaan, gaji, penyeliaan, rekan-rekan sejawat yang menunjang dan kondisi kerja yang menunjang.

Faktor-faktor kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Herzberg (dalam Wijono, 2010) meliputi:

  - a. Pencapaian : dapat dikatakan sebagai penyelesaian tugas dan hasil usaha seseorang
  - b. Penghargaan : memberi perhatian, pujian, kenaikan jabatan dan gaji
  - c. Pekerjaan itu sendiri : tugas-tugas dalam pekerjaan itu

- d. Tanggungjawab : kewibawaan kerja
- e. Keberhasilan : perubahan status seseorang yang sesungguhnya
- f. Dasar dan pengadministrasian : kelengkapan organisasi dan pengelolaan organisasi
- g. Supervisor : ciri-ciri supervisor yaitu mampu atau tidak, adil atau tidak
- h. Gaji : ganjaran yang diterima
- i. Hubungan interpersonal atasan : interaksi dengan orang lain (atasan dan orang bawahan sesama karyawan)
- j. Keadaan tempat kerja yang tersedia : tempat kerja secara fisik, jumlah tugas dan kemudahan
- k. Status : jika karyawan mempunyai perasaan terhadapnya (tanda-tanda dimana karyawan merasa ada perubahan dalam posisi pekerjaannya)
- l. Jaminan masa : tanda keobjektifan yang ditunjukkan deepan ada jaminan dalam kestabilan organisasi

Dari faktor-faktor kepuasan kerja di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor kepuasan kerja seperti penghargaan yang sesuai seperti gaji dan insentif, kedudukan seperti kenaikan jabatan dan promosi jabatan, kondisi kerja seperti keadaan ruangan, jam kerja dan fasilitas ruang, dan rekan kerja seperti berhubungan baik dengan teman satu kantor dan kolega-kolega kerja.

#### **2.1.4 Kepuasan Kerja Dalam Perspektif Islam**

Bekerja merupakan suatu ibadah bagi seorang kaum muslimin dengan tujuan mendapatkan rezeki yang *halalan toyyiban* untuk menghidupi anak-anak dan keluarga mereka. Kepuasan kerja dalam pandangan Islam telah disinggung dalam ayat-ayat Al Quran. Seperti dalam QS. At Taubah ayat 105.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ  
بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۝

Artinya: "Dan Katakanlah: Bekerjalah kamu, Maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu dan

*kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."*

Setelah melakukan zakat dan bersedekah, kini umat manusia diminta untuk melakukan aneka aktivitas lain, baik yang nyata maupun yang tersembunyi. Ayat ini melanjutkan dengan perintah beramal saleh. Agaknya hal ini perlu, karena walaupun taubat telat diperoleh, tetapi waktu yang telah lalu dan yang pernah diisi dengan kedurhakaan, kini tidak mungkin kembali lagi.

Menurut Shihab kata *وَقَلِّ اعْمَلُوا* diartikan katakanlah bekerjalah kamu karena Allah semata dengan aneka amal shaleh dan bermanfaat, baik untuk diri kamu maupun untuk orang lain. *فَسَيَرَى اللَّهُ* yang artinya maka Allah akan melihat, yakni menilai dan memberi ganjaran amal perbuatan kamu. Dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat dan menilainya juga, kemudian menyesuaikan perlakuan mereka dengan amal-amal itu dan selanjutnya kamu akan dikembalikan kepada Allah melalui kematian. Setelah penyampaian harapan tentang pengampunan Allah SWT., ayat tersebut melanjutkan dengan perintah untuk beramal yang saleh. Walaupun taubat telah di peroleh, tetapi waktu yang telah berlalu dan yang pernah diisi dengan kebaikan, oleh karena itu, manusia harus giat melakukan hal-hal kebajikan agar tidak merugi. Kalimat kamu akan dikembalikan, itu menunjuk kepada hari kebangkitan (Shihab, 2002).

Terwujudnya kepuasan kerja pada di karyawan sangat berkaitan erat dengan bagaimana cara manajer perusahaan memperlakukan dengan adil terhadap karyawannya. Sebagaimana dijelaskan dalam QS. Al Maidah ayat 8.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا ۗ  
 ۚ اْعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ۚ

*Artinya: "Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) Karena Allah menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu*

*terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, Karena adil itu lebih dekat kepada takwa dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui Apa yang kamu kerjakan.”*

Di dalam ayat ini Shihab menafsirkan bahwa Tuhan memerintahkan kaum beriman agar selalu bersungguh-sungguh menjadi pelaksana-pelaksana sempurna terhadap tugas-tugas yang mereka emban itu dengan menegakkan kebenaran demi karena Allah SWT., serta menjadi saksi dengan adil dan kebencian terhadap suatu kaum sekali-kali tidak mendorong untuk berlaku tidak adil. Larangan tersebut dipertegas dengan perintah: “Berlaku adillah, karena keadilan itu lebih dekat dengan takwa yang sempurna, daripada selain keadilan” (Shihab, 2012)

Allah Swt. juga berfirman dalam QS. As Saba’ ayat 4.

لِيَجْزِيَ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ ۖ أُولَٰئِكَ لَهُمْ مَغْفِرَةٌ ۖ وَرِزْقٌ كَرِيمٌ

*Artinya: "Supaya Allah memberi balasan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh. Mereka itu adalah orang-orang yang baginya mapunan dan rezki yang mulai.”*

Ayat-ayat di atas bagaikan menyatakan bahwa manusia dalam pentas bumi ini bermacam-macam, ada yang baik dan ada juga sebaliknya. Yang baik dan buruk pun bertingkat-tingkat. Kenyataan menunjukkan bahwa tidak semua telah memperoleh ganjaran dan balasan amal perbuatannya. Bahkan sekian banyak yang baik, yang justru mengalmi kesulitan dalam hidupnya, dan sekian banyak pula yang durhaka yang hidup tenang dan senang. Dari sini, perlu ada hari tertentu, di mana semua akan memperoleh dengan sempurna akibat perbuatannya. Yang berbuat baik akan memperoleh ampunan dan rezeki Ilahi dan yang durhaka memperoleh siksa yang pedih (Shihab, 2012).

## **2.2 Iklim Organisasi**

### **2.2.1 Pengertian Iklim Oganisasi**

Menurut Wirawan (2007) iklim organisasi melukiskan lingkungan internal organisasi dan berakar pada budaya organisasi. Umumnya iklim organisasi dengan mudah dapat dikontrol oleh pemimpi atau manajer. Sedangkan menurut Tagiuri dan Litwin (dalam Wirawan, 2007) iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, di alami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Menurut Stringer (dalam Wirawan, 2007) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat di nilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Sedangkan Gibson & kolega (1992) mendefinisikan iklim organisasi sebagai karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya dan karakteristik ini dapat mempengaruhi orang-orang dalam organisasi.

Menurut Karismawan (2005) iklim organisasi sebagai sebuah hasil dari tingkah laku anggota-anggota organisasi. Iklim organisasi secara relatif merupakan kualitas lingkungan internal dari organisasi yang dipertahankan dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain, meliputi : hasil dari perilaku dan kebijakan anggota organisasi tersebut dengan organisasi lain, sesuatu yang dirasakan dan diterima oleh anggota organisasi lain, dijadikan sebagai dasar dalam menafsirkan sesuatu dan bertindak sebagai sumber tekanan untuk aktifitas yang sebenarnya.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi dapat diartikan sebagai suasana atau keadaan keseluruhan secara internal dalam suatu kelompok kerjasama antara orang-orang yang bergabung di dalam untuk mencapai suatu tujuan.

### **2.2.2 Dimensi-Dimensi Iklim Organisasi**

Menurut Wirawan (2007) menguraikan sejumlah contoh dimensi iklim organisasi yaitu:

- a. Keadaan lingkungan fisik adalah lingkungan yang berhubungan dengan tempat, peralatan dan proses kerja. Persepsi mengenai tempat kerjanya menciptakan persepsi karyawan mengenai iklim organisasi.
- b. Keadaan lingkungan sosial adalah interaksi antara anggota organisasi. Hubungan tersebut dapat bersifat hubungan formal, informal, kekeluargaan atau profesional.
- c. Pelaksanaan sistem manajemen adalah pola pelaksanaan manajemen organisasi. Indikator faktor manajemen yang memengaruhi iklim kerja jumlahnya sangat banyak, misalnya karakteristik organisasi (lembaga pendidikan, rumah sakit, militer dan sebagainya) yang menimbulkan iklim organisasi yang berbeda.
- d. Produk adalah barang atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi. Produk suatu organisasi sangat menentukan iklim organisasi.
- e. Konsumen yang dilayani dan untuk siapa produk ditujukan, memengaruhi iklim organisasi.
- f. Kondisi fisik dan kejiwaan anggota organisasi sangat memengaruhi iklim organisasi. Termasuk dalam kondisi fisik adalah kesehatan, kebugaran, keenerjikan dan ketangkasan. Kondisi kejiwaan misalnya adalah komitmen, moral, kebersamaan dan keseriusan anggota organisasi.
- g. Budaya organisasi adalah budaya yang sangat mempengaruhi iklim organisasi. Baik budaya organisasi maupun iklim organisasi memengaruhi perilaku organisasi yang kemudian memengaruhi kinerja mereka.

Stringer (dalam Wirawan, 2007) mengatakan bahwa untuk mengukur iklim organisasi terdapat enam dimensi yang diperlukan, yaitu:

- a. Dimensi struktur organisasi merefleksikan perasaan di organisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur tinggi jika anggota organisasi merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik. Struktur rendah jika mereka merasa tidak ada kejelasan mengenai siapa yang melakukan tugas dan mempunyai kewenangan mengambil keputusan.
- b. Standar-standar dalam suatu organisasi dapat mengukur tekanan perasaan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. Standar-standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah bagi kinerja karyawan.
- c. Tanggung jawab merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi pemimpin bagi dirinya sendiri dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi merasa didorong untuk memecahkan masalahnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan risiko dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diinginkan.
- d. Penghargaan mengindikasikan perasaan bahwa karyawan dihargai atas pekerjaan yang baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan yang dihadapkan dengan kritik dan hukuman atas penyesalan pekerjaan. Iklim organisasi yang menghargai kinerja berkarakteristik keseimbangan yaitu imbalan dan kritik. Penghargaan rendah diartikan sebagai penyesalan pekerjaan dengan baik kemudian diberi imbalan seara tidak konsisten.
- e. Dukungan merupakan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung di antara anggota kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota merasa bahwa

mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi atau tersisih sendiri.

- f. Komitmen merupakan perasaan bangga terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen yang kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

### **2.2.3 Faktor-Faktor Iklim Organisasi**

Menurut Moekijat (1990) menyebutkan determinan atau faktor-faktor yang membentuk iklim organisasi yaitu:

- a. Struktur organisasi, formalitas dalam pembagian, pengelompokan dan pengkoordinasian tugas pekerjaan akan mempengaruhi iklim organisasi.
- b. Metode pengarahan dan pengawasan karyawan, metode yang dipergunakan oleh manajer dan pengawas untuk mengarahkan dan mengawasi para karyawan merupakan faktor utama untuk menentukan iklim organisasi yang menjadi tanggung jawab mereka. Metode tersebut disesuaikan dengan kemajuan jaman, situasi kelompok dan jenis pekerjaan. Jika metode tersebut sesuai maka akan tercipta iklim organisasi yang positif.
- c. Hakikat hubungan antar individu dan kelompok, kepemimpinan kelompok kerja yang berkualitas dan dengan pendekatan situasional, peranan anggota kelompok yang jelas dan terstruktur, hubungan antar individu yang hangat dan adanya perubahan yang progresif dalam kelompok akan menciptakan iklim organisasi yang menyenangkan anggotanya.
- d. Pengaruh timbal balik antara atasan dan bawahan. Adanya timbal balik yang saling menguntungkan antara atasan dan bawahan akan membentuk iklim organisasi yang positif.

- e. Hakikat pekerjaan, yang artinya kedudukan, makna dan susunan pekerjaan dapat menentukan hakikat hubungan di antara orang-orang dalam pekerjaannya sehingga dapat menentukan iklim organisasi.
- f. Luas organisasi, luasnya organisasi dapat memengaruhi iklim organisasi. Hal tersebut dikarenakan dalam organisasi yang besar misalnya, pengawasan dari atasan dan komunikasi menjadi kurang efektif.

Menurut Steers (1985) faktor-faktor penentu iklim yaitu :

- a. Struktur organisasi, tingkat penstrukturan (misalnya: sentralisasi, formalisasi, orientasi pada peraturan), besar kecilnya organisasi dan penempatan tugas seorang karyawan dalam organisasi pada bagian-bagian tertentu dapat mempengaruhi iklim organisasi.
- b. Teknologi kerja, teknologi yang dinamis mengarah kepada komunikasi yang lebih terbuka, mendukung terciptanya kepercayaan. Kreativitas, dan penerimaan tanggung jawab pribadi dalam penyelesaian tugas akan menciptakan iklim organisasi yang menyenangkan bagi karyawannya. Teknologi rutin yang cenderung monoton akan menciptakan iklim yang berorientasi pada peraturan yang kaku, dengan tingkat kepercayaan dan kreativitas rendah.
- c. Kebijakan dan praktek manajemen, kebijakan dan praktek manajemen yang fleksibel akan menciptakan iklim organisasi yang positif bagi karyawannya.
- d. Lingkungan luar organisasi, peristiwa dari luar organisasi yang secara khusus berkaitan dengan karyawan, dapat mempengaruhi iklim suatu organisasi. Salah satu contoh pengaruh lingkungan luar yaitu ketidakpastian dalam pasar ekonomi yang dapat berakibat ancaman bagi keterbukaan yang terasa pada iklim organisasi.

Berdasarkan faktor-faktor yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang membentuk atau menentukan iklim organisasi yaitu struktur organisasi, kebijakan

dan praktek manajemen, hubungan antara individu. Hakikat pekerjaan dan teknologi kerja.

#### 2.2.4 Iklim Organisasi Dalam Perspektif Islam

Dalam Islam telah tertera dalam QS. Al Hujurat ayat 13.

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقَاكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ۝

Artinya: "Hai manusia, Sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal".

Dari ayat di atas dapat disimpulkan secara alamiah Allah SWT menciptakan manusia dalam kelompok-kelompok yang nantinya manusia sendiri mengolektifkan diri dalam ruang-ruang lingkup organisasi yang lebih spesifik. Dalam konteks pembentukan atau sikap-sikap yang perlu di hadirkan dalam rangka menciptakan keberkahan dan kemakmuran Al Quran memberikan jalan sebagaimana dalam QS. Al A'raf ayat 96.

وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَىٰ آمَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ وَلَٰكِن كَذَّبُوا فَأَخَذْنَاهُم بِمَا كَانُوا يَكْسِبُونَ ۝

Artinya : "Jikalau sekiranya penduduk negeri-negeri beriman dan bertakwa, pastilah Kami akan melimpahkan kepada mereka berkah dari langit dan umi, tetapi mererka mendustakan (ayat-ayat Kami) itu, Maka Kami siksa mereka disebabkan perbuatannya."

Demikianlah siksa yang dijatuhkan Allah atas mereka yang durhaka, padahal jikalau sekiranya penduduk negri-negri yang Kami kisahkan keadaan mereka atau selain mereka beriman kepada rasul-rasul mereka ketika pada rasul itu atau ajarannya datang kepada mereka dan bertakwa pastilah Allah melimpah

kepada mereka berkang-berkah. Ketakwaan pendudukan satu negeri menjadikan mereka bekerja sama dalam kebaikan dan tolong menolong, dalam mengelola bumi serta menikmatinya bersama. Semakin kukuh kerjasama dan semakin tenang jiwa, maka semakin banyak pula yang dapat diraih dari alam raya ini. Sayyid Quthub berkomentar tentang ayat ini dan ayat sebelumnya bahwa dihadapan teks itu kita berhenti menghadapi salah satu hakikat keagamaan, sekaligus merupakan hakikat kehidupan umat manusia dan hakikat alam raya. Kita berhenti di hadapan satu faktor dari sekian faktor yang mempengaruhi sejarah umat manusia, kendati diabaikan oleh filsafat manusia bahkan diingkati secara total olehnya. Thabathaba'î ketika menafsirkan ayat ini antara lain menulis bahwa alam raya dengan segala bagian yang rinci, saling berkaitan antara satu dengan yang lain bagaikan satu badan dalam keterkaitannya, pada rasa sakit atau sehatnya, juga dalam pelaksanaan kegiatan dan kewajibannya. Semua saling mempengaruhi, dan semua pada akhirnya bertumpu dan kembali kepada Allah Swt (Shihab, 2002).

Dalam pembentukan iklim organisasi, soal kepemimpinan juga merupakan faktor penting, karena efektifitas struktur birokrasi organisasi yang juga bagian yang mempengaruhi iklim organisasi, sebagaimana yang di kemukakan oleh Steers dan Klob, yang mana tergantung di dalamnya model kepemimpinan yang ada. Secara mendasar memperlihatkan bahwa sisi tanggungjawab seorang pemimpin dapat berimplikasi secara luas karena sebagaimana puncak pengambilan kebijakan. Sebagaimana di dalam hadist disebutkan.

عَنْ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - أَنَّهُ قَالَ « أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فِكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ » (رَوَاهُ مُسْلِمٌ)

Artinya: "*Ibn Umar r.a berkata : saya telah mendengar Rasulullah Saw bersabda : setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta*

*pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepada negara akan diminta pertanggungjawabkan perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang isteri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggungjawab dan tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari hal yang dipimpinnya. Dan kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggungjawab) dari hal-hal yang dipimpinnya. (H.R. Buchori & Muslim)”*

### **2.3. Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja**

Iklim organisasi melukiskan lingkungan internal organisasi dan berakar pada budaya organisasi. Pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku organisasi dapat bersifat positif dan dapat bersifat negatif. Misalnya, ruang kerja yang tidak baik, hubungan atasan dan bawahan yang konflik dan birokrasi yang kaku dapat menimbulkan sikap negatif, stres kerja tinggi, serta motivasi dan kepuasan kerja yang rendah. Sebaliknya, jika karyawan bekerja di ruangan yang nyaman dan bersih, hubungan atasan dan bawahan yang kondusif dan birokrasi yang longgar akan menimbulkan sikap positif, stres kerja rendah, serta motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja itu sendiri adalah sesuatu yang kompleks dan sulit di ukur keobjektivitasannya. Tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh rentang yang luas dari variabel-variabel yang berhubungan dengan faktor-faktor individu, sosial, budaya, organisasi dan lingkungan. Sejalan dengan ini, Mullin (dalam Wijono, 2010) menjelaskan tentang faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja salah satunya organisasi yang didalamnya menggambarkan sebuah pengertian iklim organisasi.

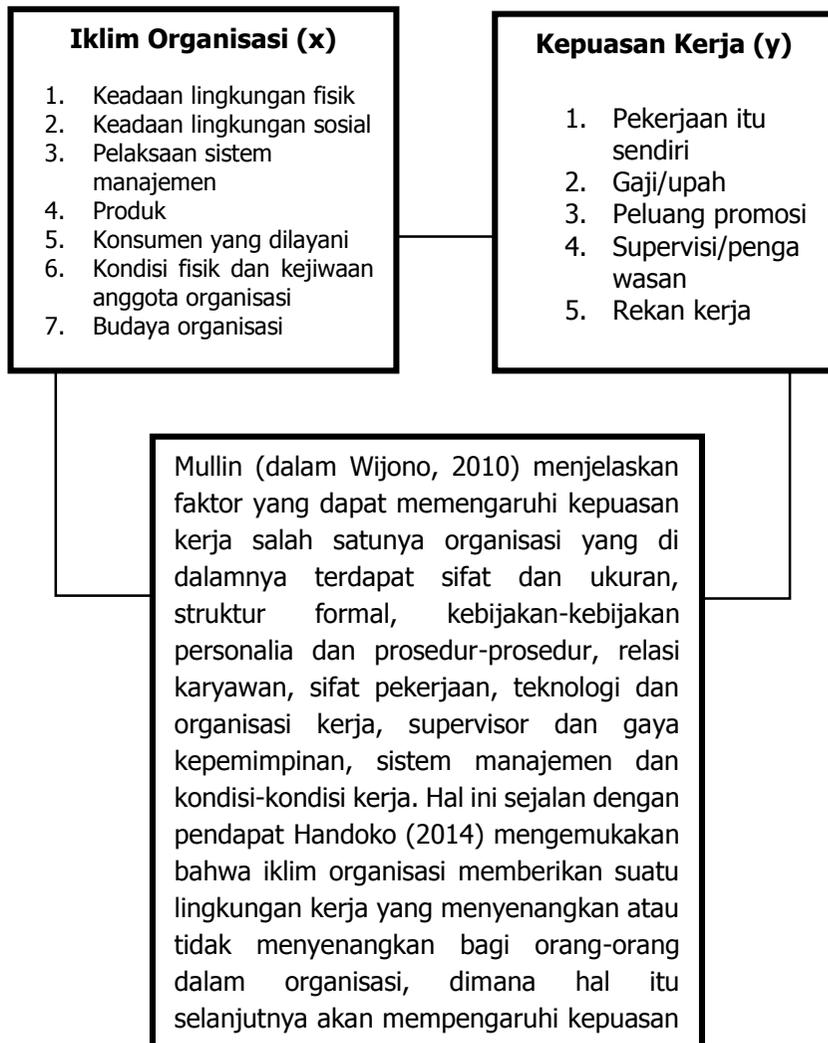
Organisasi cenderung menarik dan mempertahankan orang-orang yang sesuai dengan iklimnya, sehingga dalam tingkat tertentu polanya dapat langgeng, sama halnya dengan orang-orang yang memilih untuk pindah ke iklim geografis tertentu

seperti pantai, pegunungan atau padang pasir. Mereka juga dapat memilih iklim organisasi yang mereka sukai. Iklim dapat mempengaruhi motivasi, prestasi dan kepuasan kerja. Iklim mempengaruhi dengan membentuk harapan karyawan tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan. Pada umumnya, karyawan mengharapkan imbalan, kepuasan kerja, prestasi atas dasar persepsi mereka terhadap iklim organisasi. Iklim yang sehat merupakan rencana jangka panjang.

Pimpinan perlu melakukan pendekatan aktiva (*asset approach*) terhadap masalah iklim, artinya mereka harus memiliki pandangan jangka panjang tentang iklim sebagai aktiva organisasi. Pendisiplinan yang tidak bijaksana dan penekanan terhadap orang-orang mungkin menghasilkan prestasi yang lebih baik secara temporer, tetapi hal itu mengorbankan iklim organisasi. Organisasi yang seperti itu akhirnya akan gulung tikar karena kehabisan modal. Iklim dapat berada disalah satu tempat pada kontinum yang bergerak dari yang menyenangkan ke yang netral sampai dengan yang tidak menyenangkan. Pada umumnya para karyawan, apakah itu mereka yang ditingkat pimpinan ataukah para pelaksana yang paling bawah selalu menginginkan iklim yang lebih menyenangkan, karena pengaruh positifnya seperti prestasi yang lebih baik dan kepuasan kerja.

## 2.4 Kerangka Konseptual

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**



## **2.5 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka konseptual di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah Ada Hubungan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja pada Promotor di PT Smartfren Telecom Tbk di Palembang.

