

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian Pustaka ini penulis mengemukakan teori – teori yang berhubungan dengan masalah – masalah yang dihadapi. Kajian Pustaka merupakan bagian penting dalam sebuah penelitian yang akan dilakukan. Permasalahan yang digunakan dalam penelitian ini adalah hal – hal yang berkenaan dengan pengaruh *job insecurity* dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Pada kajian Pustaka ini membahas pengertian secara umum dan pengertian yang berfokus pada teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis teliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang – orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup Tindakan – Tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen. Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung

jawabnya kepada oranglain sehingga membentuk Kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah melalui Kerjasama antar sesama.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Istilah manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola, mengendalikan, dan mengatur. Manajemen dapat diartikan sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain, dengan proses mengendalikan dan mengatur sesuai dengan urutan, tingkatan dan fungsi – fungsi manajemen. Melalui manajemen di lakukan proses pengintegrasian sebagai sumber daya dan tugas untuk mencapai berbagai tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2017:1) mengemukakan bahwa :

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Menurut G. R. Terry (2018:2) yang dialih bahasakan oleh R. Supomo dan Eti Nurhayati mengemukakan bahwa :

“Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan – tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber – sumber lainnya”.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses penggunaan sumber daya organisasi secara efisien dan efektif dengan proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Untuk berjalannya suatu usaha dan bisnis seorang manajer yang ada dalam suatu perusahaan harus mengetahui dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik, fungsi manajemen pada umumnya di bagi menjadi beberapa fungsi manajemen yang merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan mengawasi dan mengendalikan kegiatan dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan yang di inginkan secara efektif dan efisien. Fungsi manajemen dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Perencanaan

Perencanaan dapat di artikan sebagai suatu proses untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin di capai dan mengambil langkah – langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Melalui perencanaan, seorang manajer akan dapat mengetahui apa saja yang harus di lakukan dan bagaimana cara untuk melakukannya. Menentukan tingkat penjualan pada periode yang akan datang, beberapa tingkat kebutuhan tenaga kerja, beberapa modal yang di butuhkan dan bagaimana cara memperolehnya, seberapa tingkat persediaan yang harus ada di gudang dan keputusan apakah yang harus di lakukan suatu ekspansi merupakan bagian dari perencanaan kegiatan utama dalam fungsi perencanaan adalah sebagai berikut :

- a. Menetapkan tujuan dan target bisnis
- b. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut
- c. Menentukan sumber – sumber daya yang diperoleh
- d. Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian dan target bisnis

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses pemberian perintah, sumber daya serta pengaturan kegiatan secara kordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menerapkan rencana, kegiatan-kegiatan yang terlibat dalam pengorganisasian mencakup tiga kegiatan yaitu : (1) membagi komponen – komponen yang di butuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam kelompok-kelompok, (2) membagi tugas kepada manajer dan bawahan untuk mengadakan pengelompokan atau unit-unit organisasi. Kegiatan utama lainnya dalam fungsi pengorganisasian adalah sebagai berikut :

- a. Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan.
- b. Menetapkan struktur organisasi yang membujukkan adanya garis kewenangan sumber daya dan tanggung jawab.
- c. Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tenaga kerja.
- d. Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat (*motivation*) pada karyawan agar dapat bekerja keras dan giat serta membimbing mereka dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Melalui pengarahan, seorang manajer menciptakan komitmen, mendorong usaha-usaha yang mendukung tercapainya tujuan. Ketika gairah kerja karyawan me nurun seorang manajer segera mempertimbangkan alternatif untuk mendorong kembali semangat kerja mereka dengan memahami faktor penyebab menurunnya gairah-gairah kerja. Kegiatan dalam fungsi pengarahan adalah sebagai berikut :

- a. Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat kerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan
- b. Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan
- c. Menjelaskan kebijakan yang di tetapkan

4. Pengendalian

Bagian akhir dari proses manajemen adalah pengendalian (*Controlling*). Pengendalian di maksudkan untuk melihat apakah kegiatan organisasi sudah sesuai dengan rencana sebelumnya. Fungsi pengendalian mencakup tiga kegiatan : (1) menentukan standar presentasi, (2) mengukur prestasi yang telah di capai selama ini, (3) membandingkan prestasi yang telah di capai dengan standar prestasi yang telah di tetapkan. Kegiatan utama keberhasilan dalam fungsi pengendalian sebagai berikut :

- a. Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah di tetapkan
- b. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin di temukan.
- c. Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai yang terkait dengan pencapaian

Dari beberapa fungsi-fungsi manajemen di atas dapat di simpulkan bahwa manajemen merupakan sarana utama untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

2.1.1.3 Unsur – Unsur Manajemen

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur – unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Menurut Hasibuan (2017:9) adapun unsur – unsur manajemen terdiri dari : *man, money, method, materials, machine dan market.*

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan melaksanakan semua aktifitas-aktifitas untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain, untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan faktor yang penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktifitas-aktifitas yang dilakukan yang tidak akan terlaksana tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu, uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

3. Mesin (*Machines*)

Mesin digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisien kerja. Digunakannya mesin-mesin

dalam suatu pekerjaan adalah untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas-tugasnya baik yang bersifat rutin maupun yang bersifat insidental, baik untuk pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis maupun bersifat non teknis.

4. Metode (*Methods*)

Suatu tata cara kerja yang baik akan yang akan memperlancar atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran.

5. Bahan-bahan (*Materials*)

Bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material merupakan bahan yang menunjang terciptanya skill pada manusia dalam melakukan pekerjaan.

6. Pasar (*Market*)

Sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah *asset*

(kekayaan) utama, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Di dalam manajemen sumber daya manusia, karyawan merupakan asset (kekayaan) utama instansi, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Berikut ini dikemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia oleh beberapa pakar.

Menurut Lijan Poltak Sinambela (2017:9) adalah sebagai berikut :

“Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau asset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.”

Menurut Marbawi Adamy (2017:4) mengemukakan bahwa :

“Suatu proses yang dilakukan oleh atasan untuk memperoleh, mempertahankan, dan mengembangkan tenaga kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas agar tenaga kerja dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan.”

Menurut A.F Stoner dalam Sri Larasati (2018:6) yang mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang – orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu asset utama perusahaan dalam pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang terdapat pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari suatu perusahaan.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Departemen Sumber Daya Manusia (SDM) dikatakan penting karena departemen tersebut tidak mengontrol banyak faktor yang membentuk andil Sumber Daya Manusia (SDM) misalnya: modal, bahan baku, dan prosedur. Departemen ini tidak memutuskan masalah strategi jelas-jelas mempengaruhi kedua-duanya. Manajemen SDM mendorong para manajer dan tiap karyawannya untuk melaksanakan strategi yang telah diterapkan oleh perusahaan. Untuk mendukung para pimpinan yang mengoprasikan departemen-departemen atau unit-unit organisasi dalam perusahaan sehingga manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) harus memiliki sasaran, seperti:

1. Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Sasaran perusahaan

Departemen SDM diciptakan untuk dapat membantu para manajer dalam mencapai sasaran perusahaan, dalam hal ini antara lain perencanaan SDM, seleksi, pelatihan, pengembangan, pengangkatan, penempatan, penilaian, hubungan kerja.

b. Sasaran fungsional

Sasaran ini untuk mempertahankan kontribusi departemen SDM pada level yang cocok bagi berbagai kebutuhan perusahaan, seperti : pengangkatan, penempatan, dan penilaian.

c. Sasaran sosial

Sasaran sosial ini meliputi keuntungan perusahaan, pemenuhan tuntutan hukum, dan hubungan manajemen dengan serikat pekerja.

d. Sasaran pribadi karyawan

Untuk membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka, setidaknya sejauh tujuan-tujuan tersebut dapat meningkatkan kontribusi individu atas perusahaan.

2. Aktivitas manajemen sumber daya manusia

a. Kunci aktivitas SDM

Kalangan perusahaan kecil sekalipun bisa jadi tidak memiliki departemen SDM, dan mereka yang memiliki departemen pun, kemungkinan mengalami kekurangan anggaran dalam jumlah besar dan jumlah staff yang tidak memadai.

b. Tanggung jawab atas aktivitas MSDM

Tanggung jawab atas aktivitas manajemen SDM berada di pundak masing-masing manajer.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti Fungsi manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi dua, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia diantaranya sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3) Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4) Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

1) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

2) Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

3) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang di berikan oleh suatu perusahaan.

4) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

5) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

6) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

7) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan

karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat di simpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangatlah jelas di butuhkan oleh perusahaan sebagai pengarah, pengorganisasian, perencanaan, pengarah, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian di dalam perusahaan agar segala kegiatan manajemen di dalam perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai yang di harapkan oleh perusahaan.

2.1.3 *Job Insecurity*

Job insecurity sangat berhubungan dengan emosi dan perasaan karyawan di tempat kerja dikarenakan ketidakpastian terhadap status atau kontrak dari pekerjaannya. Dengan perasaan yang tidak stabil tersebut, kinerja karyawan akan mengalami penurunan apabila ketidakamanan kerjanya meningkat.

2.1.3.1 Pengertian *Job Insecurity*

Job insecurity merupakan kondisi psikologis seorang karyawan yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah – ubah. Maka bisa dikatakan seseorang mengalami *Job insecurity* jika ia mengalami ketidakpastian untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan bekerja pada suatu perusahaan. Karyawan yang mengalami rasa tidak aman yang meningkat karena ketidakstabilan terhadap status kepegawaian dan tingkat pendapatan yang makin tidak menentu. Akibat berbagai perusahaan yang kemungkinan terancam, gelisah, dan tidak aman karena mempengaruhi kondisi kerja dan kelanjutan hubungan kerja. Beberapa ahli memberikan definisi *job insecurity* diantaranya :

Menurut Iskandar & Yuhansyah dalam Greenhalgh & Rosenblatt (2018) bahwa :

“*job insecurity* sebagai perasaan tidak berdaya untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam situasi pekerjaan yang terancam.”

Triyono (2020) menyatakan bahwa :

“*job insecurity* merupakan suatu ketidakpastian akan pekerjaannya, yang menyebabkan suatu karyawan menjadi bingung terhadap pekerjaannya dalam situasi dan kondisi yang sedang dijalannya saat ini.”

Menurut Saputra (2017) bahwa :

“*Job Insecurity* adalah kondisi psikologis seorang karyawan yang menunjukkan rasa bingung atau merasa tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah – ubah. Kondisi ini muncul karena banyaknya jenis pekerjaan dengan durasi waktu yang sementara atau tidak permanen, menyebabkan semakin banyaknya karyawan yang mengalami *job insecurity*”

Jika memperhatikan beberapa definisi *Job Insecurity* di atas, terlihat bahwa *job insecurity* sebuah ketidakberdayaan yang dialami oleh karyawan karena adanya situasi yang memberikan tekanan baik dari lingkungan internal maupun eksternal yang membuat posisi pekerjaan karyawan tersebut terancam.

2.1.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Job Insecurity*

Menurut Saputra (2017) faktor – faktor yang mempengaruhi *job insecurity* adalah :

1. Lokus Kontrol.

Lokus kontrol internal yaitu sejauh mana individu melihat peristiwa dalam kehidupan mereka sebagaimana ditentukan oleh perilaku mereka sendiri.

Lokus kontrol eksternal berupa faktor – faktor lingkungan.

2. Ketidakjelasan Peran.

Ketidakjelasan peran terjadi Ketika seseorang individu tidak mengetahui tanggung jawabnya dan tujuan pekerjaannya.

3. Konflik peran

Konflik peran terjadi Ketika karyawan mengalami permintaan dari berbagai sumber sehingga menyebabkan meningkatnya ketidakpastian dalam berperan.

4. Komunikasi organisasi

Akses informasi dan kualitas komunikasi organisasi telah dikaitkan dengan tingkat yang lebih rendah dari ketidakamanan kerja. Komunikasi organisasi yang buruk dapat melemahkan kontrak psikologis dan menyebabkan karyawan bertanya akan apa yang diinginkan organisasi dari mereka.

5. Perubahan organisasi

Perubahan organisasi berupa perampangan, pemutusan hubungan kerja (PHK) dan lain sebagainya dapat membuat karyawan merasa kontrak psikologis. Kurangnya prediktabilitas dan kontrol selama masa ketidakpastian dapat menyebabkan pelanggaran dan tingginya ketidakamanan kerja oleh karyawan.

6. Usia

Karyawan yang lebih tua memiliki harapan yang lebih besar dan juga besar kemungkinan karyawan tersebut melakukan pelanggaran Ketika harapan tersebut tidak terpenuhi.

7. Jenis kelamin

Kecenderungan lebih besar Wanita merasakan ketidakbedayaan dalam pasar tenaga kerja, sehingga mereka kurang memiliki kontrol dalam menguasai kepegawaian mereka dikemudian hari, merasakan stress Ketika kehilangan pekerjaan, dan berharap lebih dekat dengan pemberi kerja.

8. Pendidikan

Karyawan – karyawan yang tingkat pendidikannya rendah akan menunjukkan sikap royal terhadap perusahaan dimana sikap royal tersebut sebagai

pertukaran untuk dapat tetap berpartisipasi dalam perusahaan untuk jangka Panjang.

9. Jenis pekerjaan

Pekerja kerah putih kurang merasa ketidakamanan kerja daripada karyawan kerah biru. Dikarenakan karyawan kerah biru cenderung bekerja pada industri seperti bekerja pada pabrik, mereka lebih besar kemungkinan untuk diberhentikan dan permintaan semakin kecil pada karyawan yang kurang terampil karena perubahan teknologi dan perdagangan internasional.

10. Status kepegawaian.

Karyawan sementara dan karyawan paruh waktu lebih besar ketidakamanan kerja daripada karyawan permanen disebabkan karyawan sementara dan karyawan paruh waktu tidak terikat pada organisasi. Ketika perampingan dan restrukturisasi terjadi, karyawan paruh waktu yang akan dipilih untuk tetap berada dalam organisasi.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Job Insecurity

Menurut Suwandi dan Indriartoro ada 5 yang disebut *predictor* dari *job insecurity* berdasarkan pada hasil penelitian sebelumnya :

1. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan adalah serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Yang dimaksud disini adalah kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerjaan untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik. Meliputi segala sesuatu yang ada di lingkungan

karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja, serta keselamatan dan keamanan kerja, temperature, kelembapan, ventilasi, penerangan, kebersihan dan lain-lain.

- a. Lingkungan kerja
- b. Beban kerja

2. Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Peningkatan status dapat berupa jabatan atau berupa golongan kepangkatan, mulai dari yang paling bawah atau posisi saat sekarang sampai pada posisi yang paling tinggi.

- a. Kesulitan karir
- b. Pengembangan karir

3. Konflik Peran

Ketika seorang individu dihadapkan dengan ekspektasi peran yang berlainan, hasilnya adalah konflik peran (*role conflict*). Konflik ini muncul ketika seorang individu menemukan bahwa untuk memenuhi syarat satu peran dapat membuatnya lebih sulit untuk memenuhi peran lain. Pada tingkat ekstren, hal ini dapat meliputi situasi-situasi di mana dua atau lebih ekspektasi peran saling bertentangan.

- a. Pertentangan antara tugas – tugas dan tanggung jawab
- b. Tuntutan – tuntutan yang bertentangan

4. Ketidakjelasan Peran

Ketidakjelasan tugas, wewenang, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

- a. Ketidakjelasan tentang prosedur kerja
- b. Kesadaran tentang tanggung jawab

5. Perubahan Organisasi

Perubahan Organisasi merupakan berbagai kejadian yang secara potensial dapat mempengaruhi sikap dan persepsi karyawan sehingga dapat menyebabkan perubahan yang signifikan dalam organisasi. Kejadian- kejadian tersebut antara lain meliputi merger, perampingan (downsizing), reorganisasi, teknologi baru, dan pergantian manajemen.

- a. Teknologi baru
- b. Pergantian manajemen.

2.1.4 Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan salah satu aspek kajian dari fungsi MSDM yakni fungsi pemeliharaan karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Suasana lingkungan kerja yang dirasakan oleh masing-masing individu dalam sebuah organisasi sering disebut sebagai iklim organisasi. Kurang diperhatikannya iklim organisasi akan membawa dampak buruk bagi organisasi, hal ini dikarenakan para pegawai akan mengalami gangguan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.4.1 Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan suatu kondisi atau cerminan dari budaya yang terbentuk. Iklim organisasi yang baik dalam bekerja menimbulkan kenyamanan, saling menghormati dan kebersamaan dalam bekerja. Iklim organisasi yang baik

menjadi modal awal suatu organisasi untuk dapat mempengaruhi perilaku para anggota organisasi dan dapat membentuk nilai karakteristik dari organisasi tersebut. Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Iklim dapat bersifat menekan, netral atau dapat pula bersifat mendukung. Iklim organisasi (atau disebut juga suasana organisasi) adalah serangkaian lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang berpengaruh terhadap perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Beberapa ahli memberikan definisi mengenai iklim organisasi, diantaranya:

Satrio dan Made Suwandana (2017) menyatakan bahwa :

“Iklim organisasi merupakan kualitas dari setiap proses interaksi di dalam sebuah organisasi untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga karyawan akan melakukan penilaian-penilaian tentang perusahaan dan membentuk persepsi dalam dirinya tentang iklim organisasi tempatnya bekerja.”

Cahyono (2017) menyatakan bahwa :

“Iklim organisasi juga merupakan suasana organisasi adalah serangkaian lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang berpengaruh terhadap perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang akhirnya menjadikan tujuan organisasi cepat tercapai.”

Haryanti dalam Ludy Sapulette (2017:97) menyatakan bahwa :

“Iklim organisasi merupakan seperangkat sifat-sifat terukur (*measurable properties*) dari lingkungan kerja yang dirasakan atau dilihat secara langsung atau tidak langsung oleh orang hidup yang bekerja dilingkungan tersebut dan diasumsikan memengaruhi motivasi dan perilaku mereka.”

Dari beberapa pengertian mengenai iklim organisasi dapat disimpulkan bahwa suatu lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang akan mempengaruhi perilaku mereka dan bentuk kerjasama karyawan untuk pencapaian tujuan bersama didalam organisasi.

2.1.4.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi iklim organisasi di dalam sebuah perusahaan Satrio dan Made Suwandana (2017) mengemukakan lima faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu :

1. Penempatan Personalia

Masalah penempatan personalia atau penempatan sangat penting, karena apabila terjadi kesalahan dalam penempatan dapat menjadikan perilaku pegawai menjadi terganggu dan pada akhirnya bisa merusak iklim organisasi. Dalam penempatan seorang pemimpin hendaknya melihat berbagai aspek atau kondisi seperti, spesialisasi yang dimiliki, kegemaran, keterampilan, pengalaman watak.

2. Pembinaan Hubungan Komunikasi

Dalam lingkungan organisasi bahwasanya tidak luput dari proses komunikasi, dalam kehidupan sehari-hari komunikasi sangat berperan dan iklim organisasi tercipta karena adanya komunikasi. Hubungan yang dibangun bersifat formal dan non formal.

3. Pendinasan dan Penyelesaian Konflik

Setiap organisasi akan mengalami perubahan atau perkembangan dalam setiap aspeknya seiring dengan perubahan lingkungan. Proses perubahan ini sangatlah penting untuk mengantisipasi supaya tidak terjadi stagnasi bahkan kemunduran organisasi.

4. Pengumpulan dan Pemanfaatan informasi

Informasi memegang peranan yang penting dalam sebuah organisasi sebagai penghubung antara berbagai bagian organisasi sehingga tercipta keutuhan organisasi.

5. Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan kerja sering disebut juga sebagai suasana atau keadaan dalam kerja. Adapun yang dimaksud hal ini yaitu mencakup keadaan fasilitas atau sarana yang ada, misalnya ruangan untuk pimpinan, ruang rapat, lobi, ruang kerja pegawai, ruang tamu dan lain-lain.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi iklim organisasi di perusahaan antara lain: penempatan personalia, pembinaan hubungan organisasi, pendinasan dan penyelesaian hubungan konflik, pengumpulan dan pemanfaatan organisasi, dan kondisi lingkungan kerja.

2.1.4.3 Jenis – Jenis Iklim Organisasi

Kamaluddin mengemukakan bentuk iklim organisasi menjadi dua macam yaitu iklim terbuka dan iklim tertutup.

1. Iklim terbuka

Iklim terbuka adalah percaya pada bawahannya, terbuka dalam komunikasi, kepemimpinan yang menolong dan menghargai, mengelola masalah dalam kelompok, otonomi pekerjaan, berbagai informasi, menciptakan tujuan hasil yang tinggi. Pada bentuk organisasi terbuka adanya kepercayaan , dimana pemimpin memberi kepercayaan pada orang lain dan memiliki kemampuan untuk memberikan kepercayaan pada orang lain dan memiliki kemampuan untuk meyakinkan orang lain dalam membangun organisasi. bahwa bawahan dapat menyampaikan keluhan secara terbuka dan pimpinan bisa mengemukakan apa yang diharapkan oleh bawahan. Lembaga memiliki

kepercayaan pada diri sendiri dan memberikan kepercayaan kepada bawahan bahwa mereka memiliki kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggung jawab.

2. Iklim Tertutup

Iklim tertutup adalah lebih mengutamakan pribadi dari pada kerjasama, kepemimpinan yang otokrasi dan paksaan, para bawahan bekerja sesuai dengan apa yang diperintahkan saja atau perilaku pekerja ditentukan oleh peraturan dan prosedur sentralisasi pengambilan keputusan, ketidakpuasan. Dalam iklim ini lebih besar kekakuan fungsinya dapat terlihat dalam rantai komando, lebih menekankan pada pribadi masing-masing perusahaan kerja sama. Oleh sebab itu iklim tertutup dapat menimbulkan ketidakdisiplinan pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan. Pemimpin otokratis melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien. Dalam kepemimpinannya berorientasi pada struktur organisasi dan tugas-tugasnya. Dalam suatu organisasi, organisasi para pegawai organisasi yang merasa cocok dengan iklim yang ada pada lingkungan kerja, maka akan membuat para pegawai memiliki karakter yang lebih terbuka dan bersifat membantu. Seorang pemimpin perlu memberikan perhatian dan menghargai kepada bawahan atas apa yang telah dikerjakannya karena dampak positif pada tingkat kedisiplinan pegawai dalam melakukan tugas-tugasnya. Oleh karena itu, baik dan buruknya ditentukan berdasarkan keputusan bawahan terhadap pimpinan.

2.1.4.1 Dimensi dan Indikator Iklim Organisasi

Melalui sebuah penelitian iklim organisasi dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja hal ini dapat diukur menggunakan dimensi dan indikator iklim organisasi. Menurut Satrio dan Made Suwandana (2017) yaitu sebagai berikut:

1. Tanggung Jawab yaitu karyawan mempersepsikan dirinya menjadi seorang pemimpin dalam melakukan pekerjaannya sendiri, tanpa perlu meninjau ulang keputusan yang diambil.
 - a. Pelaksanaan tugas.
 - b. Pencapaian hasil.
2. Identitas individu dalam organisasi yaitu karyawan melihat dirinya merasa memiliki perusahaan serta menjadi anggota dalam sebuah tim kerja.
 - a. Rasa bangga terhadap organisasi.
 - b. Merasa menjadi bagian organisasi.
3. Kehangatan antar karyawan yaitu karyawan melihat keseluruhan persahabatan yang terbentuk dari interaksi kelompok sosial secara informal didalam organisasi.
 - a. Interaksi antar karyawan.
 - b. Komunikasi yang baik di dalam perusahaan.
4. Dukungan yaitu karyawan melihat pemberian bantuan yang dilakukan berdasarkan pada hubungan timbal balik antara atasan dan karyawan.
 - a. Saling membantu antar karyawan.
 - b. Memberikan dukungan antar karyawan.
5. Konflik yaitu karyawan melihat sebuah konflik terjadi karena adanya perbedaan pendapat masing-masing anggota didalam organisasi.

- a. Penyelesaian perbedaan pendapat antara karyawan.
- b. Suasana persaingan antar karyawan.

Berdasarkan penjelasan mengenai dimensi dan indikator diatas dapat diketahui bahwa ada 5 dimensi dan indikator dari iklim organisasi yaitu tanggung jawab, identitas individu dalam organisasi, kehangatan antar karyawan, dukungan dan konflik. Kelima dimensi dan indikator tersebut dapat dijadikan sebagai alat untuk mengukur variabel iklim organisasi.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi serta organisasi. Baik atau buruknya kinerja dinyatakan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik sesuai harapan/target.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan oleh lembaga baik lembaga pemerintah maupun lembaga perusahaan ataupun yayasan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku. Disisi lain para pelaku organisasi atau lembaga adalah manusia yang mempunyai perbedaan dalam sikap, perilaku, motivasi, pendidikan, kemampuan dan pengalaman antara satu individu dengan individu lainnya. Dengan adanya perbedaan tersebut menyebabkan tiap individu yang melakukan kegiatan dalam suatu organisasi mempunyai kinerja (*performance*) masing-masing berbeda.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:9) menyatakan bahwa :

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.”

Menurut Verianto (2018) menyatakan bahwa :

“Kinerja adalah tindakan dan hasil yang di capai oleh para pekerja, dimana kinerja merupakan hasil dari pekerjaan, karena memberikan hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi”

Jika memperhatikan beberapa definisi kinerja pegawai di atas, terlihat bahwa kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang di capai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan.

2.1.5.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang di harapkan. Oleh karena itu pegawai perlu di tempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in place, the man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Memotivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Sutrisno (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

a. Efektivitas dan efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja di ukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Di katakan efektif bila mencapai tujuan, di katakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

b. Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah di delegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

c. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok di tingkatkan.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan

perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan di capai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

2.1.5.3 Pengukuran Kinerja

Peningkatan kualitas suatu organisasi harus di dukung dengan standar atau ukuran untuk menilai apakah suatu organisasi tersebut mempunyai kinerja baik atau tidak. Adapun beberapa faktor penentu kinerja menurut T.R. Mitchell (1978:343) dalam Dewi K. Soedarsono (2017:86) mengemukakan bahwa terdapat lima indikator kinerja yang dapat di ukur, antara lain sebagai berikut :

- a. *Quality of Work* (kualitas pekerjaan), yaitu ukuran yang menyatakan seberapa jauh telah dipenuhi berbagai persyaratan, spesifikasi dan harapan yang di hasilkan dari suatu pekerjaan.
- b. *Promptness* (kecepatan/ketepatan), menunjukan waktu yang di perlakukan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- c. *Initiative* (inisiatif), menunjukan apresiasi seseorang terhadap pekerjaannya dengan berusaha mencari, menemukan dan mengembangkan metode-metode yang efektif untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan hasil yang gemilang.

- d. *Capability* (kemampuan), potensi yang di miliki seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan efisien dan efektif.
- e. *Communication* (komunikasi), kemampuan seseorang dalam berinteraksi dengan sesama rekan sekerja maupun lingkungannya yang berguna untuk mendukung aktivitas pekerjaan.

Selanjutnya, Indra Bastian (2006) dalam Lesu (2017) menyebutkan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif dan kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah di tetapkan, dengan memperhitungkan indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Indikator masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang di butuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupadana, sumber daya manusia, informasi, kebijaksanaan/peraturan Perundang - undangan, dan sebagainya.
- b. Indikator keluaran (*outputs*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung di capai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau nonfisik.
- c. Indikator hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
- d. Indikator manfaat (*benefits*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
- e. Indikator dampak (*impacts*) adalah pengaruh yang di timbulkan baik positif maupun negatif terhadap setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Urusan organisasi guna mengetahui apakah kinerja yang di lakukan karyawan itu sudah memenuhi harapan atau sebaliknya. Sehingga dengan pengukuran kinerja tersebut dapat di ketahui dan di tingkatkan kinerjanya.

2.1.5.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja di kembangkan di bawah pengaruh MBO (*Management by Objectives*). Kadang disebut orientasi pada hasil penilaian karena masukkan kesepakatan tujuan dan penilaian terhadap hasil yang di peroleh terhadap tujuan. Penilaian biasanya di pertahankan dari keseluruhan kinerja dan berkaitan dengan tujuan individu. Penilaian sifat (*trait ratings*) juga di gunakan, namun di ganti dalam beberapa skema berdasarkan penilaian kompetensi (*competency ratings*). Menurut Levinson bahwa “Penilaian kinerja perlu di lihat bukan sebagai teknik tetapi sebagai proses yang melibatkan orang dan data, oleh sebab itu keseluruhan proses tidak memadai. Ia juga menunjukkan bahwa penilaian biasanya tidak di akui sebagai fungsi normal manajemen dan bahwa tujuan individu jarang terkait dengan tujuan bisnis.”

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi mempunyai pengertian yaitu suatu batas yang mengisolir keberadaan suatu eksistensi. Sedangkan indikator adalah variabel yang dapat di gunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan di lakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Suatu indikator tidak selalu menjelaskan keadaan secara keseluruhan tetapi kerap kali hanya memberikan petunjuk atau indikasi tentang keadaan keseluruhan tersebut sebagai suatu pendugaan.

Dimensi dan indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini di ambil dari teori yang di utarakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2018:375), yaitu :

1. Dimensi Kualitas kerja

Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu :

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Kesesuaian

2. Dimensi kuantitas Kerja

Dimensi kualitas kerja di ukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu :

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

3. Tanggung jawab

Dimensi tanggung jawab di ukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu :

- a. Hasil kerja
- b. Mengambil keputusan

4. Dimensi Kerja Sama

Dimensi kerja sama di ukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu

- a. Jalinan kerja sama
- b. Kekompakan

5. Inisiatif

Dimensi inisiatif di ukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu

- a. Mewujudkan Kreativitas
- b. Berfikir Positif

Menurut Kasmir (2017 : 208 - 210) dimensi kinerja untuk mengukur kinerja karyawan dapat di gunakan beberapa kriteria kinerja sebagai berikut :

1. Kuantitas

Yang perlu di perhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat terselesaikan. Pengukuran kinerja dapat di lakukan dengan melihat kuantitas

atau jumlah suatu pekerjaan yang di hasilkan karyawan melalui berapa jumlah unit yang di hasikan dalam perhari, atau berapa jumlah siklus kegiatan yang di selesaikan.

2. Waktu

Hal tersebut terkait dengan waktu yang di perlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau waktu yang di perlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa. Indikatornya antara lain tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.

3. Penekanan

Biaya penekanan biaya dapat di lakukan dengan penggunaan fasilitas kerja yang optimal dan dengan biaya yang sudah di anggarkan di jadikan sebagai acuan agar tidak melebihi dari anggaran yang telah di tetapkan.

4. Pengawasan

Setiap aktivitas suatu pekerjaan memerlukan pengawasan agar tidak melenceng dari yang telah di tetapkan. Selain itu pengawasan dalam aktivitas karyawan selama jam kerja yang telah di tentukan.

5. Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja dalam hal ini di ukur apakah seseorang mampu untuk bekerja sama dengan baik antar karyawan.

Dari beberapa teori diatas mengenai dimensi dan indikator kinerja karyawan, penulis menggunakan teori Anwar Prabu Mangkunegara (2018:67), karena dimensi dan indikator tersebut sesuai dengan situasi pada Diemdi Hotel Bandung.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar penyusunan penelitian. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Kajian yang digunakan yaitu mengenai iklim organisasi dan etos kerja, yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian, peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Pengaruh <i>Job Insecurity</i> dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada sense sunset hotel seminyak E-Jurnal Manajemen Unud, Vol-6, No,7, 2017	Penelitian Ini Diperoleh Bahwa <i>Job Insecurity</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan <i>job insecurity</i> dan kinerja karyawan	a. Tempat dan objek penelitian yang berbeda, b. Meneliti variabel Stress kerja
2	Pengaruh Iklim Organisasi, <i>Job Insecurity</i> Dan Turnover Intention Terhadap Kinerja Karyawan Sentra in Bandung Basrah Akhmar (2017) PEKOBIS Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Vol.1, No.3, 1-15, 2017	Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi dan <i>job insecurity</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Varibel yang digunakan Iklim Organisasi <i>job insecurity</i> dan Kinerja Karyawan	a. Tempat dan objek penelitian yang berbeda b. Meneliti variabel turnover intention
3	Pengaruh <i>Job Insecurity</i> Dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Star Travel) Mirza Setyawan Ajiputra, Ahyar Yuniawan Diponegoro Journal Of Management, Vol.13, No.2 231-245,2019	Hasil dari penelitian ini menjukan bahwa <i>job insecurity</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel yang digunakan <i>job insecurity</i>	a. Tempat dan objek penelitian yang berbeda b. Meneliti variabel turnover intention dan kepuasan kompensasi
4.	Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan <i>Job Insecurity</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Studi	Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Variabel <i>Job Insecurity</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap	Variabel Yang Digunakan <i>Job Insecurity</i> Dan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Yang Berbeda

No	Judul Penelitian, peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kasus Pada Swiss Belin Surabaya) Maylinhart Aritonang, Anik Herminingsih Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis Vol.6, No.2, 335231, 2020	Variabel Kinerja Karyawan		b. Meneliti Variabel Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan
5	Peran Dukungan Social Dan Job Insecurity Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Hotel Ditengah Covid – 19 Shella Farhatul Azizah, Acep Samsudin, Asep Muhammad Ramdhan JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia) Vol.5 No.1, 133-140, 2021	Penelitian Ini Menunjukkan Hasil Bahwa <i>Job Insecurity</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Yang Digunakan Job Insecurity Dan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Berbeda b. Meneliti Variabel Dukungan Sosial
6	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rara Travel & Tour Surabaya Maria Rini Kustrianingsih, Maria Magdalena Minarsih, Leonardo Budi Hasiholan Journal Of Management Vol.2, No.2, 2019	Hasil Dari Penelitian Pada Variabel Iklim Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Yang Digunakan Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Yang Berbeda b. Meneliti Variabel Motivasi Kerja, Kepemimpinan
7	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Ni Luh Putu Suarningsih, Arief Alamsyah, Armanu Thoyib Jurnal Aplikasi Manajemen Vol.11, No.2, 233-240, 2018	Iklim Organisasi Berpengaruh Signifikan Positif Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Yang Digunakan Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Yang Berbeda b. Meneliti Variabel Komitmen Organisasional
8	Pengaruh Iklim Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kalawarna Travel Malang)	Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa Iklim Organisasi Dan Budaya Organisasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Yang Digunakan Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Yang Berbeda b. Meneliti Variabel Budaya Organisasi

No	Judul Penelitian, peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Ari Radianto, Bambang Swato Sunuharyo Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya Vol.53 ,No.1, 14-20, 2017			
9	Pengaruh Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Terhadap Kinerja Karyawan pada Rengganis Salon Sri Langgeng Ratnasari, Herni Widiyah Nasrul Jurnal Manajemen Dan Organisasi Review Vol.2 No.1, 15-25, 2020.	Iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel Yang Digunakan Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Yang Berbeda b. Meneliti Variabel lingkungan kerja, dan motivasi
10	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Chevilly Resort & Camp Christine Chely Karundeng Acta Jurnal Komunikasi Vol.2 No.3,2019	Iklim Organisasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Yang Digunakan Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Yang Berbeda
11	Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pendidikan Kota Binjai Sony Sony, Reza Rafika, Jamaludin Management Studies And Entrepreneurship Journal (MSEJ) Vol.3 No.1, 1510-1524, 2022	Penelitian Ini Diperoleh Bahwa Terdapat Pengaruh Positif Dan Signifikan Antara Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Dan Kinerja Karyawan	Variabel Yang Digunakan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Yang Berbeda b. Meneliti Variabel Kompensasi Dan Lingkungan Kerja
12	Pengaruh Motivasi Kerja Dan iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Riau Asti Ayu Purwati, Amri Arnando Procuration : Jurnal Ilmiah Manajemen Vol.6, No.2, 225 – 235, 2018	Hasil Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa iklim organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.	Variabel Yang Digunakan iklim organisasi dan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Berbeda b. Meneliti Variabel Motivasi Kerja

No	Judul Penelitian, peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
13	Pengaruh Iklim Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Guest Semarang Immanuel Frans Paul, Bernhard Tewel Dan Greis Sendow : Jurnal Manajemen UNIMUS Vol.10, No.2, 2018	Hasil Dari Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Iklim Organisasi, Secara Simultan Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Yang Digunakan Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Yang Berbeda b. Meneliti Variabel Lingkungan Kerja Fisik, Dan Etos Kerja
14	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jogja Backpacker Home Natalia Susanto (2019) Jurnal Mahasiswa Manajemen Bisnis, Vol.7 No. 1 Hal 1-6	Hasil Dari Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Terdapat Pengaruh Positif Dan Signifikan Antara Variabel Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	Variabel Yang Digunakan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Yang Berbeda b. Meneliti Variabel Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja
15	Pengaruh stress kerja dan <i>job insecurity</i> terhadap kinerja karyawan hotel puri saron seminyak Putu Sroyeni Piartini E-Jurnal Manajemen Unud, Vol.5, No.10, 2017	Hasil Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Variabel <i>job insecurity</i> berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan	Variabel Yang Digunakan <i>job insecurity</i> dan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Yang Berbeda b. Meneliti Variabel stress kerja
16	Pengaruh <i>Job Insecurity</i> dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada Nueve Hotel Yogyakarta Ayuri nurul kholidah, E-Jurnal Manajemen Universitas Muhammadiyah yogyakarta, Vol.7, No.1, 2020	Hasil Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Variabel <i>job insecurity</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap variabel kinerja karyawan	Variabel Yang Digunakan <i>Job Insecurity</i> dan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Yang Berbeda b. Meneliti Variabel komitmen organisasi
17	Analisis <i>job insecurity</i> dan <i>job engagement</i> terhadap kinerja karyawan hotel di semarang Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia, ray octafian, krisnawati	Hasil Dari Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Variabel <i>job insecurity</i> berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan	Variabel Yang Digunakan <i>job insecurity</i> Dan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Yang Berbeda b. Meneliti Variabel <i>job engagement</i>

No	Judul Penelitian, peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	setyaningrum nugraheni STIEPARI, Semarang Vol. 10, No.1, 2022			
18	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap kinerja karyawan pada hotel sahid yogyakarta Juliandri ferianto, E-Jurnal Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Vol.5, No.10, 2020	Berdasarkan Hasil Penelitian Ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.	Variabel Yang Digunakan Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Yang Berbeda
19	Pengaruh lingkungan kerja dan <i>job insecurity</i> terhadap kinerja karyawan pada royal hotel n'louge jember Avotriniana, E-Jurnal Ekonomi UNEJ Vol.6 No.7 2017	Hasil Dari Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Terdapat Pengaruh Positif Dan Signifikan antara variabel <i>job insecurity</i> terhadap kinerja karyawan	Variabel Yang Digunakan Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan	a.Tempat Dan Objek Penelitian Berbeda b.Meneliti Variabel lingkungan kerja
20	Pengaruh <i>Job Insecurity</i> Terhadap Kepuasan Kerja Dan <i>Turnover Intention</i> Terhadap Kinerja Karyawan Legian Village Hotel I Nyoman Agus Setiawan E-Jurnal Manajemen Unud, Vol.5,No.8, 2018	Hasil Dari Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Terdapat Pengaruh Positif Dan Signifikan Antara <i>job insecurity</i> terhadap kinerja karyawan	Variabel Yang Digunakan <i>job insecurity</i> dan Kinerja Karyawan	a. Tempat Dan Objek Penelitian Berbeda b. Meneliti Variabel kepuasan kinerja dan <i>turnover intention</i>

Sumber : Data diolah peneliti (2022)

Berdasarkan tabel 2.1 di atas, penelitian ini menggunakan variabel *job insecurity*, iklim organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Persamaan dengan penelitian terdahulu di atas adalah yang juga melakukan penelitian menggunakan salah satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Perbedaan penelitian ini sedikit penelitian yang dilakukan untuk menghubungkan kedua variabel *job insecurity*, iklim organisasi terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk melihat dan mengetahui bagaimana pengaruhnya variabel bebas dengan variabel terikat tersebut. Perbedaan selanjutnya dengan penelitian sebelumnya adalah pada kaitan pembahasan yang difokuskan pada variabel

bebas yaitu *job insecurity* dan iklim organisasi terhadap variabel kinerja karyawan dengan penjelasan deskriptif dan verifikatif serta tempat dan waktu penelitian yang berbeda dengan penelitian – penelitian sebelumnya yang sudah dilakukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu dapat menjadi acuan guna untuk memperkuat hipotesis yang diajukan peneliti. Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan adalah faktor sumber daya manusia. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan secara langsung dengan *job insecurity*, dan iklim organisasi.

2.2.1 Pengaruh *Job Insecurity* Terhadap Kinerja Karyawan

Job insecurity sangat berhubungan dengan emosi dan perasaan karyawan di tempat kerja dikarenakan ketidakpastian terhadap status atau kontrak dari pekerjaannya. Dengan perasaan yang tidak stabil tersebut, kinerja karyawan akan mengalami penurunan apabila ketidakamanan kerjanya meningkat. dalam penelitian yang dilakukan Basrah (2017) juga menunjukkan hasil *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Peningkatan kinerja karyawan juga dapat dicapai apabila lingkungan kerja mampu menunjang terhadap kinerja para anggotanya. Lingkungan kerja menyangkut seluruh aspek lingkungan sosial, baik formal maupun informal yang dirasakan oleh para anggota organisasi dan lingkungan tersebut dapat mempengaruhi pekerjaannya. Suasana lingkungan kerja yang dirasakan oleh masing – masing individu dalam sebuah

organisasi sering disebut sebagai iklim organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan Ari Radianto (2017) dan Sri Langgeng Sari (2020) menunjukkan hasil iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

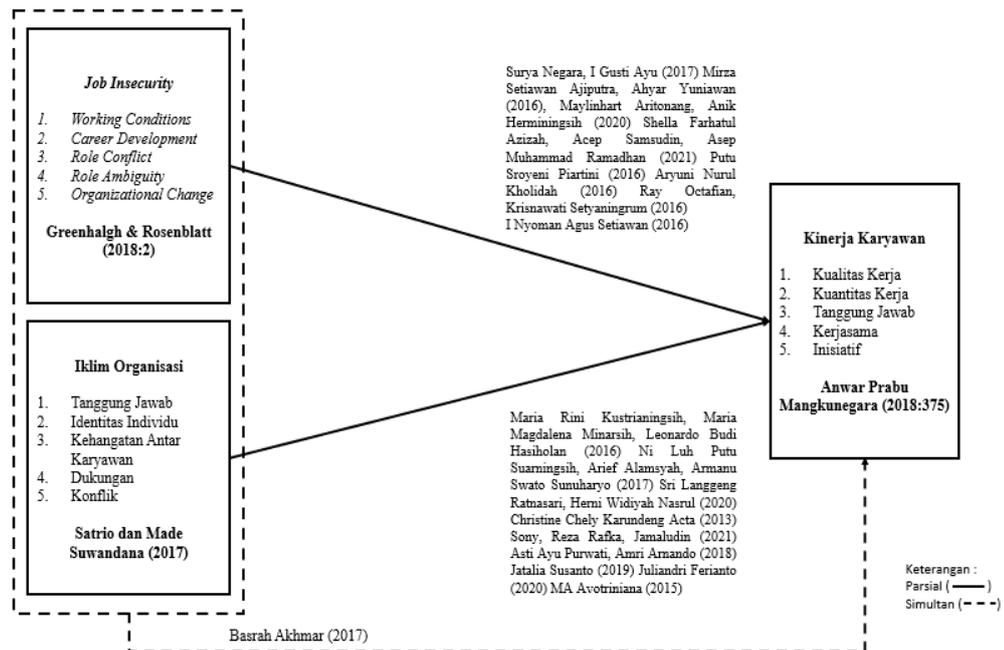
2.2.3 Pengaruh *Job Insecurity* dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat masing – masing pengaruh antar variabel satu dengan variabel lainnya, yaitu *job insecurity* terhadap kinerja karyawan, iklim organisasi pun mempunyai efek atau pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Job insecurity sangat berhubungan dengan emosi dan perasaan karyawan di tempat kerja dikarenakan ketidakpastian terhadap status atau kontrak dari pekerjaannya. Perusahaan tidak akan dapat mencapai tujuannya jika karyawan terus menerus merasakan ketidakpastian yang ditimbulkan oleh adanya kontrak dari pekerjaannya. *Job insecurity* dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja seperti banyaknya pekerjaan yang tertunda, tidak bisa mengambil keputusan, tidak bisa menghadapi ancaman dari sekitar. Iklim organisasi merupakan sebuah kiasan yang menggambarkan suasana dan apa yang dirasakan nyata dalam diri dari orang – orang yang berhubungan dengan organisasi sehingga memungkinkan orang bereaksi dengan bermacam – macam cara terhadap organisasi. Iklim organisasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena jika iklim organisasinya tidak baik maka kinerja karyawan akan merasa tidak nyaman. Dalam penelitian yang dilakukan Basrah Akhmar (2017) menunjukkan bahwa hasil *job insecurity* dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada uraian di atas, peneliti menduga adanya keterkaitan antara *job insecurity*, iklim organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Peneliti

mencoba untuk mengembangkan penelitian ini dengan melihat dari penelitian – penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti lain, kemudian secara sistematis dapat digambarkan sebuah penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka rumusan hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

Job Insecurity dan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis Parsial

- a. *Job Insecurity* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

- b. Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan