

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. *Ethical Climate*

Berbicara tentang *ethical climate* atau iklim etika tentu kita perlu memahami definisi dari etika. Banyak ahli yang telah mengemukakan definisi etika. Dalam pandangan Mondy dan Noe (2005) etika adalah ketaatan yang berkaitan dengan baik dan buruk, benar dan salah, atau sesuatu yang berhubungan dengan tanggung jawab moral dan kewajiban. Lalu Bartens (2002) menawarkan 4 arti etika yang saling berkaitan, yakni; (1) etika merupakan perspektif manusia atau sekelompok manusia terhadap baik dan buruk, (2) etika yaitu ilmu dalam mempertimbangkan perbuatan insan sehingga dapat dimaknai antara baik atau buruknya, (3) etika merupakan ilmu untuk mengkaji berbagai norma yang

berlaku dalam masyarakat, dan (4) etika adalah pedoman nilai yang universal atau umum bagi suatu masyarakat.

Menurut Miesing dan Preble (1985) etika adalah kerangka kerja untuk perilaku manusia yang berhubungan dengan prinsip-prinsip moral dan berusaha membedakan benar dan salah. Etika dapat didefinisikan sebagai penyelidikan ke dalam sifat dan dasar moralitas, di mana moralitas didefinisikan dalam konteks penilaian moral, standar, dan aturan perilaku (Mason dkk, 1990). Kehadiran kode etik menyediakan seperangkat aturan atau prinsip yang harus diikuti, dan ketidakpatuhan dapat mengakibatkan, di antara tindakan lain, pengusiran dari asosiasi (Bullock dan Panicker, 2003). Sejalan dengan konsep etika, etika bisnis digambarkan sebagai seperangkat aturan yang mengatur bagaimana bisnis dan karyawan mereka harus berperilaku (Gbadamosi, 2004). Untuk itu, persepsi etika bisnis dalam perusahaan dan implementasi yang dimaksudkan untuk persepsi ini menghasilkan iklim etika.

| Ethical Theory | Locus of Analysis | | |
|----------------|-------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| | Individual | Local | Cosmopolitan |
| Egoism | Self-Interest | Company Profit | Efficiency |
| Benevolence | Friendship | TeamInterest | Social Responsibility |
| Principle | Personal Morality | Company Rules and Procedure | Laws and Professional Codes |

Sumber: Victor dan Cullen (1987, 1988)

Gambar 2.1 Tipologi Teoretis Iklim Etika

Iklim etika dalam organisasi sendiri mengacu pada persepsi bersama anggota organisasi tentang apa perilaku etis yang benar dan bagaimana isu-isu mengenai etika harus ditangani (Victor dan Cullen, 1987). Teori iklim etis awalnya dirumuskan sebagai peta deskriptif keputusan etis pembuatan dan tindakan dalam suatu organisasi, berdasarkan teori filosofis dan sosiologis (Martin dan Cullen 2006). Victor dan Cullen (1987, 1988) mengusulkan tipologi teoritis iklim etis yang terdiri dari sembilan jenis iklim etis berdasarkan dua dimensi kategoris, masing-masing dengan tiga level Dimensi pertama menyangkut kriteria yang digunakan untuk membuat

keputusan etis berdasarkan tiga kelas teoritis utama: egoisme, kebajikan dan prinsip.

Berdasarkan ketiga kelas teoritis ini, tiga posisi umum yang mungkin diambil ketika membuat keputusan etis memaksimalkan kepentingan diri (egoisme), memaksimalkan kepentingan bersama atau bersama (kebajikan) dan mematuhi standar deontologi (prinsip). Dimensi kedua mengacu pada *locus-of-analysis*, yaitu tingkat individu, lokal dan kosmopolitan dari mana analisis dapat dilakukan. Kombinasi item dari dua dimensi memungkinkan matriks 3x3 jenis iklim etis, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2.1.

Dari aplikasi empiris dari instrumen ini, Victor dan Cullen (1987) menemukan lima jenis iklim etika yang berbeda: hukum dan iklim kode (orang diharapkan mematuhi hukum dan standar profesional), iklim yang peduli (pertimbangan utama adalah apa adalah yang terbaik untuk semua orang dalam organisasi), iklim peraturan (setiap orang diharapkan untuk mematuhi aturan dan prosedur organisasi),

iklim instrumental (orang melindungi kepentingan mereka sendiri di atas segalanya), dan iklim independen (setiap orang dalam perusahaan memutuskan) untuk dirinya sendiri apa yang benar dan salah). Iklim berperan muncul dari kombinasi jenis-jenis iklim 'egoisme / individu' dan 'egoisme / lokal'; iklim yang peduli berasal dari kombinasi 'kebaikan / individu' dan 'baik hati / lokal;' dan tiga jenis yang tersisa (yaitu profesionalisme, independen dan aturan) adalah tiga iklim yang berbeda pada tingkat prinsip.

| Ethical Theory | Locus of Analysis | | |
|----------------|-------------------|-------|--------------|
| | Individual | Local | Cosmopolitan |
| Egoism | Instrument | | |
| Benevolence | Caring | | |
| Principle | Independence | Rules | Law and Code |

Sumber: Victor dan Cullen (1987, 1988), dan Neubaum dkk. (2004)

Gambar 2.2 Tipologi Teoretis Iklim Etika

Caring climate merupakan salah satu dari lima dimensi *ethical climate*. Dalam *caring climate* anggota diharapkan untuk peduli terhadap orang lain serta memiliki

ketulusan terhadap kesejahteraan orang lain, baik itu di dalam atau di luar perusahaan (Laratta, 2009). Dalam *caring climate* atau iklim yang peduli, pertimbangan utamanya adalah apa yang terbaik untuk semua orang di organisasi (Fu *et al.*, 2011). Kaplan *et al.* (2013) menyebutkan bahwa dalam *caring climate*, karyawan diharapkan untuk peduli terhadap orang lain serta karyawan memiliki ketulusan terhadap kesejahteraan orang lain, baik itu didalam atau diluar perusahaan yang mungkin terpengaruh oleh keputusan etis mereka. Dalam dimensi iklim ini, strategi tertentu untuk mengelola perilaku etis seperti kode etik tidak akan efektif tetapi strategi lain seperti pelatihan perilaku etis yang menggunakan pendekatan utilitarian akan lebih efektif (Victor dan Cullen 1990).

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkatan seseorang menyukai (puas) atau tidak menyukai (tidak puas) terhadap pekerjaan mereka (Spector, 1997). Davis dan

Newstrom (1985) menawarkan definisi kepuasan kerja sebagai seperangkat perasaan (emosi seseorang) pegawai tentang pekerjaan mereka, apakah itu menyenangkan atau tidak.

Sementara itu, definisi yang diutarakan oleh Kreitner dan Kinicki (2013) bahwa kepuasan kerja merefleksikan suatu efektifitas atau respons emosional pegawai terhadap berbagai aspek pekerjaan yang ia lakukan. Robbins (2014) menggambarkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap secara general terhadap pekerjaan pegawai yang menegaskan perbedaan antara jumlah aktual penghargaan yang diterima dengan ekspektasinya yang mereka dapatkan dari perusahaan.

Setidaknya ada 3 teori berkenaan dengan kepuasan kerja, antara lain, teori dua faktor, teori pemenuhan kebutuhan, dan teori perbedaan. Berikut adalah penjabaran ketiga teori tersebut:

- a. Teori dua faktor, teori ini berprinsip bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja yaitu dua perasaan yang berdiri sendiri. Ada faktor yang membuat seseorang mampu mencapai kepuasan kerja, dan secara bersamaan juga merasakan ketidakpuasan dengan pekerjaannya. Terdapat dua kebutuhan yang mempengaruhi orang dalam melaksanakan pekerjaannya (Herzberg, 2008), yaitu:
- Faktor pemuas pekerjaan/motivasional, meliputi rasa pencapaian hasil, pengakuan, tanggungjawab, kemajuan, serta pekerjaan itu sendiri.
 - Faktor *maintanance/hygiene*, berkaitan dengan peraturan, perusahaan, administrasi, pengawasan upah, hubungan personalia, kondisi kerja, jaminan keselamatan kerja dan status (Gitosudarmo, 2000).
- b. Teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*), teori ini menyatakan bahwa karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya ketika kebutuhannya terpenuhi (Mangkunegara, 2011).

- c. Teori perbedaan, teori ini mengukur kepuasan kerja dengan cara mengkalkulasi selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan secara emosional (Mangkunegara, 2011).

Terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yakni (Kreitner dan Kinicki, 2013);

1) Pemenuhan kebutuhan

Di sini, kepuasan terhadap sebuah pekerjaan terletak pada tingkatan karakteristik masing-masing individu merasakan sejauh mana pekerjaan yang dilakukan memenuhi kebutuhannya.

2) Kesenjangan/perbedaan

Kepuasan kerja terletak pada sejauh mana hasil yang dicapai memenuhi harapan. Orang tidak akan puas jika menerima sesuatu yang lebih sedikit dari apa yang ia harapkan (di bawah ekspektasi). Namun sebaliknya, seseorang akan merasa puas apabila menerima sesuatu yang lebih besar dari harapannya.

3) Pencapaian nilai

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi sebuah pekerjaan memenuhi nilai kerja individual.

4) Keadilan

Adil atau tidaknya seorang individu diperlakukan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerjanya.

5) Komponen genetik

Kepuasan kerja adalah fungsi sifat pribadi dan faktor genetik yang berbeda antar satu individu dan individu lainnya. Secara tersirat, sifat individu memiliki arti penting untuk mendeskripsikan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan kerja.

Selain itu, juga terdapat faktor penentu kepuasan kerja menurut Gilmer (1971), antara lain; tersedianya kesempatan pegawai untuk berkembang, rasa aman dalam kerja, upah, perusahaan dan manajemen, pengawasan (*supervise*), faktor intrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas.

Kemudian As'ad juga mengungkapkan faktor penentu kepuasan kerja menurutnya sendiri, sebagai berikut:

- a) Faktor psikologis, merupakan faktor internal pribadi setiap anggota. Faktor ini berkaitan dengan referensi pribadi yang meliputi minat, rasa nyaman, bagaimana ia menyikapi pekerjaannya, dan perasaannya dalam bekerja.
- b) Faktor fisik, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai itu sendiri. Yang termasuk dalam faktor fisik antara lain, jenis pekerjaan, penjadwalan kerja, kelengkapan kerja, kesehatan pegawai itu sendiri, serta fitur ruang kerja.
- c) Faktor finansial, merupakan faktor yang bersifat materi, seperti fasilitas, jaminan kesejahteraan, bonus, promosi jabatan, sampai pada tunjangan yang diberikan.
- d) Faktor sosial, faktor ini berkaitan dengan bagaimana pola sosial atau komunikasi yang terjadi dalam organisasi itu sendiri. Baik itu komunikasi vertikal, maupun horisontal. (As'ad, 2012).

Pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator yang telah dirumuskan, salah satunya adalah indikator-indikator yang ditawarkan Mangkunegara (2011), antara lain:

- a. *Turnover*, berhubungan dengan presentase keluar-masuknya pegawai dalam perusahaan. Semakin tinggi *turnover* di sebuah perusahaan maka dapat dimaknai bahwa kepuasan kerja di sana rendah, namun bila semakin rendah *turnover* maka kepuasan kerja di perusahaan itu semakin tinggi.
- b. Tingkat ketidakhadiran kerja, dapat dilihat bahwa ketika tingkat ketidakhadiran atau kemangkiran kerja itu tinggi, maka semakin rendah kepuasan kerja di sebuah perusahaan.
- c. Umur, tingkat kepuasan kerja dapat dilihat dari umur para pegawainya. Semakin banyak pegawai dengan usia tua, menandakan kepuasan kerja yang tinggi.

- d. Tingkat pekerjaan karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang tinggi relatif lebih puas dibanding karyawan dengan tingkat pekerjaan yang lebih rendah.

3. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional digambarkan sebagai sebuah situasi di mana seorang anggota memihak pada organisasi dimana ia berada dan tujuan-tujuannya serta berniat untuk tetap berada di dalamnya (Robbins, 2014). Menurut pandangan Robbins, komitmen terhadap organisasi sejatinya ialah sikap aktual kerja. Sebab ia merepresenatsikan perasaan seseorang (suka/tidak suka) di dalam organisasi dimana mereka bekerja. Robbins kemudian melanjutkan bahwa komitmen organisasional sebagai suatu orientasi individu terhadap organisasi yang mencakup kesetiaan, identifikasi serta keterlibatan. Greenberg dan Baron (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan sejauh mana seorang individu mengidentifikasi dan *involve*

dengan organisasinya atau enggan untuk meninggalkannya. Spector (2000) mengutarakan hal serupa, bahwasannya komitmen organisasional menggambarkan sejauh mana individu mengidentifikasi dirinya dan dilibatkan dengan organisasinya dan enggan meninggalkan organisasinya.

Steers (1977) menawarkan definisi komitmen organisasional sebagai *relative power* dari proses identifikasi dan perasaan terlibat seorang anggota dalam sebuah organisasi. Luthans (2010) berpandangan bahwa komitmen organisasional ialah *attitude* yang meliputi kesetiaan anggota terhadap perusahaan dan menjadi proses yang berkesinambungan pada anggota untuk merefleksikan perhatiannya pada organisasi. Selanjutnya hal tersebut bermuara pada kesuksesan dan kesejahteraan. Berdasarkan definisi Luthans, terdapat beberapa definisi atau ukuran komitmen sebagai suatu sikap, antara lain:

- a. Adanya kemauan dan dorongan yang tinggi untuk terus menjadi member suatu organisasi.

- b. Adanya kemauan untuk menaikkan level untuk keperluan organisasi.
- c. Suatu keyakinan dan janji setia tertentu terhadap *values reception* dan *organization's goal*.

Porter *et al.* (1976) mendefinisikan komitmen organisasional yang tidak jauh berbeda dengan yang disebutkan Steers di atas, yaitu sebagai kekuatan relatif dari identifikasi keterlibatan dan keterikatan individu dengan organisasi kerjanya. Secara khusus, ada tiga komponen mendasar dari komitmen organisasional. Ketiganya meliputi: keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi (identifikasi); kesediaan untuk mengerahkan usaha yang besar atas nama organisasi (keterlibatan); dan niat yang kuat atau keinginan untuk tetap bersama organisasi (kesetiaan).

Usulan dari Caldwell dkk (1990) menerangkan bahwa sebagian besar faktor pembentuk komitmen karyawan ditentukan oleh bagaimana organisasi mengatur sistem pemberian *reward*. Tingginya komitmen anggota terhadap

organisasi bisa saja disebabkan oleh adanya kesamaan nilai perusahaan dengan nilai pribadi yang dianutnya, kepuasan dengan pekerjaan yang dijalankan, kepuasan atas kompensasi, tersedianya rasa aman dan nyaman dari fasilitas tempat kerja, kejelasan jenjang karir dan faktor-faktor lainnya.

Organizational Commitment is define as the desire on the part of an employee to remain a member of organization (Colquitt et al, 2017).

Sopiah (2008) merinci proses terjadinya komitmen organisasional yang dibagi ke dalam 3 fase yang dirujuk dari Minner, yaitu sebagai berikut:

1. Fase awal (*initial commitment*), terdiri dari faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen individu pada organisasi; (1) karakteristik pribadi, (2) ekspektasi anggota terhadap organisasi dimana ia berada, (3) karakteristik dari pekerjaan.
2. Fase kedua (*commitment during early employment*). Fase ini terjadi pada anggota setelah beberapa tahun. Pengalaman kerja, pemberian gaji,

gaya supervisi, hubungan sosial di dalam organisasi, seluruhnya akan mempengaruhi komitmen seorang anggota pada organisasi.

3. Fase ketiga (*commitment during later career*). Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen di sini berkenaan dengan simpanan keuangan, *job mobility*, keadaan hubungan dalam bersosial dalam perusahaan dan *experience* dalam kurun waktu aktif bekerja.

Terdapat tiga komponen dalam komitmen organisasional menurut Meyer dan Allen (1997), yaitu;

1. Komponen afektif

Komponen ini berhubungan dengan keinginan anggota secara emosional untuk tetap berada dalam naungan sebuah organisasi, proses pengenalan serta keterlibatannya berdasarkan atas *value* yang sama yang dianut dirinya dan organisasinya. Menurut Meyer & Allen (1997) ikatan emosional seorang anggota

dalam komitmen ini dianggap sebagai faktor yang penting dari dedikasi dan loyalitas.

2. Komponen keberlanjutan

Komponen ketiga, dimana komitmen yang terbangun didasari adanya kesadaran anggota akan tanggungan-tanggungan anggota (yang biasanya berupa biaya hidup) yang mungkin akan kesulitan untuk dipenuhi kelak jika tidak lagi berada di dalam organisasi. Kesadaran ini melatarbelakangi anggota untuk tetap bertahan, karena sumber penghasilan yang ia dapatkan berasal dari organisasinya.

3. Komponen normatif

Pada komponen ini, anggota merasa memiliki hutang budi yang mendorong ia untuk loyal. Komponen normatif ini juga terjadi dari proses internalisasi *values*.

4. Kinerja

Performance dapat diartikan secara sempit sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja sendiri memiliki makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang akan dicapai dari perusahaan tersebut. Kinerja menurut Armstrong dan Baron (2008) merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Pengertian kinerja telah dikemukakan oleh beberapa ahli, seperti yang di sampaikan Mangkunegara (2011) bahwa kinerja sejatinya ialah pencapaian prestasi kerja. Hasil kerja karyawan, baik secara kuantitas maupun kualitas, yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dikatakan sebagai bentuk kinerja yang baik.

Definisi kinerja dalam perspektif Danim (2008) ialah sebuah hubungan interaksi antar member yang terjalin dalam sebuah kelompok dengan memenuhi syarat-syarat tertentu. Lalu Simanjuntak (2011) berpendapat bahwa kinerja merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melakukan sebuah pekerjaan.

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau oleh organisasi yang bersangkutan. Kinerja dapat diukur melalui pengukuran tertentu (standart) dimana kualitas adalah berkaitan dengan mutu kerja yang dihasilkan, sedangkan kuantitas adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu, dan ketepatan waktu adalah kesesuaian waktu yang telah direncanakan (Dharmawan, 2011). Hersey *et al.* (2012) menyebutkan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Ia menambahkan bahwa seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu untuk melakukan pekerjaan yang diberikan padanya.

Simamora (2006) menyebutkan bahwa untuk mencapai kinerja yang baik, pegawai harus mencapai standart atau syarat setiap pekerjaan yang ia jalankan. Semakin tercapainya sebuah standart, maka akan semakin baik jugalah kinerja yang didapatkan. Bernardin (2012) mendefinisikan kinerja sebagai catatan hasil kerja yang telah dilakukan dalam kurun waktu tertentu.

Terdapat 2 faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti yang dikemukakan oleh Mangkuprawira dan Hubeis (2007), yaitu:

1. Faktor intrinsik

Setiap individu sangatlah berbeda dengan individu lainnya. Hal ini sangat dipengaruhi oleh pengetahuan, kemampuan yang dimiliki, kepribadian, dan faktor-faktor internal lainnya.

2. Faktor ekstrinsik

Faktor eksternal yang dibagi lagi atas 4, yakni; (1) faktor *leadership*, meliputi aspek mutu manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan atau

stimulus, semangat, arahan dan dukungan kerja pada karyawan, (2) faktor tim, meliputi aspek dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim, (3) faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh proses organisasi dan budaya atau kultur kerja dalam organisasi, dan (4) aktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja memiliki beberapa sudut pandang lain yang saling memperkaya, salah satunya yang ditawarkan oleh Gibson (2011). Berikut penjabarannya:

1. Atribut individu

Seperti halnya faktor intrinsik yang dikemukakan Mangkuprawira dan Hubeis di atas, atribut ini melekat pada individu sebagai pembeda antara satu dan lainnya. Atribut ini dibagi atas tiga, yang terdiri dari: (1)

karakteristik demografi. Mencakup: umur, jenis kelamin, dan lain-lain, (2) karakteristik kompetensi. Seperti: bakat, kemampuan, kecerdasan, keterampilan, dan sebagainya, (3) karakteristik psikologi. Yakni: nilai-nilai yang dianut seperti sikap dan perilaku.

2. Kemauan untuk bekerja

Selain kemampuan untuk bekerja, individu perlu untuk memiliki kemauan dalam bekerja. Dibutuhkan usaha serta kemauan untuk mencapai tujuan kerja. Dengan demikian maka dapat memicu pekerjaan yang lebih terarah.

3. Dukungan organisasi

Untuk meningkatkan level kinerja, organisasi dituntut untuk memberikan dukungan kepada anggotanya. Selain dukungan fisik, berupa fasilitas dan kelengkapan kerja, penyediaan informasi yang baik juga mampu mempengaruhi kinerja pegawai.

Sebagai bagian terpenting dalam proses pengendalian manajemen, pengukuran kinerja karyawannya

dilakukan oleh perusahaan-perusahaan, yang bertujuan untuk (Mahmudi, 2010):

- Mengetahui sejauh mana tujuan organisasi itu telah tercapai.
- Ketersediaan sarana pembelajaran yang dibutuhkan.
- Meningkatkan hasil kerja periode selanjutnya.
- Sarana evaluasi dalam pengambilan keputusan pemberian *reward* dan *punishment*.
- Meningkatkan motivasi karyawan.

Prawirosentono dan Dewi (2015) juga mengemukakan indikator pengukuran kinerja, seperti berikut:

a. Efektifitas

Yang dimaksud efektifitas ialah jika pegawai mampu mencapai tujuan seperti apa yang dibutuhkan (dengan benar).

b. Tanggung jawab

Dengan dimilikinya sebuah wewenang, maka akan menghasilkan tanggungjawab. Hal ini merupakan wujud akibat dari kepemilikan wewenang itu sendiri.

c. Disiplin

Tingkat kedisiplinan dapat dilihat dari sejauh mana seorang karyawan taat dan patuh terhadap nilai-nilai, aturan-aturan, serta mengacu pada pedoman perusahaan.

d. Inisiatif

Dibutuhkan kreativitas yang berbentuk ide-ide atau gagasan-gagasan yang semakin mendekatkan tingkat pekerjaan dengan tujuan perusahaan. Inisiatif dipercaya mampu mendorong kemajuan kinerja.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasional, serta kinerja karyawan memang bukan barang baru lagi dalam studi ilmu manajemen. Banyak hasil-hasil yang telah diuji secara empiris untuk membuktikan adanya hubungan antara ketiga variabel tersebut. Namun di atas variabel-variabel tersebut ternyata masih ada *ethical climate* yang mampu mempengaruhi ketiganya. Pada bagian ini, peneliti akan menguraikan hasil dari beberapa penelitian terdahulu yang terkait

dengan variabel-variabel yang tengah dicari hubungannya di PT GI Yogyakarta. Hasil beberapa penelitian yang dimaksud dapat dilihat pada Tabel 2.1 yang disusun berdasarkan rumusan masalah pada penelitian ini.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| Rumusan Masalah | Penelitian Terdahulu | Hipotesis | Hasil |
|---|---|--|----------|
| Apakah <i>caring climate</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja driver Gojek wilayah Yogyakarta? | <i>The impact of ethical climate types on facets of job satisfaction: An empirical investigation</i> (Despande, 1996) | <i>Caring climate</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja | Didukung |
| | <i>Perception of ethical climate and its relationship to nurses' demographic characteristics and job satisfaction</i> (Goldman dan Tabak, 2010) | <i>Caring climate</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja | Didukung |

| Rumusan Masalah | Penelitian Terdahulu | Hipotesis | Hasil |
|-----------------|--|--|----------|
| | <i>Work climate related to job satisfaction among Dutch nurse anesthetists</i> (Meeusen <i>et al.</i> , 2011) | Iklm karakteristik memiliki korelasi yang signifikan terhadap kepuasan kerja | Didukung |
| | <i>The impact of ethical climate on job satisfaction, and commitment in Nigeria</i> (Okpara dan Wynn, 2008) | <i>Caring climate</i> memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja | Didukung |
| | <i>Effects of Quality Culture and Corporate Ethical Values on Employee Work Attitudes and Job Performance in Turkey: An Integrative Approach</i> (Elci <i>et al.</i> , 2007) | <i>CEV Corporate Ethical Values (CEV)</i> berhubungan positif dengan <i>job satisfaction</i> | Didukung |

| Rumusan Masalah | Penelitian Terdahulu | Hipotesis | Hasil |
|--|--|---|----------|
| | <i>The role of Ethical Climate on Salesperson's Role Stress, Job Attitudes, Turnover Intention and Job Performance</i> (Jaramillo et al., 2006) | Iklm Etika berhubungan positif dengan <i>Job Satisfaction</i> | Didukung |
| | <i>The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company</i> (Fu dan Deshpande, 2013) | <i>Caring climate</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja | Didukung |
| Apakah <i>caring climate</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasional driver Gojek wilayah Yogyakarta? | <i>Effects of Quality Culture and Corporate Ethical Values on Employee Work Attitudes and Job Performance in Turkey: An Integrative Approach</i> (Elci et al., 2007) | <i>CEV</i> berhubungan positif dengan komitmen organisasional | Didukung |

| Rumusan Masalah | Penelitian Terdahulu | Hipotesis | Hasil |
|-----------------|---|---|----------|
| | <i>Ethical Context, Organizational Commitment, and Person-Organization Fit</i> (Valentine et al., 2002) | CEV berpengaruh positif pada komitmen organisasional | Didukung |
| | <i>The impact of ethical climate on job satisfaction, and commitment in Nigeria</i> (Okpara dan Wynn, 2008) | Caring climate memiliki dampak positif yang signifikan terhadap komitmen organisasional | Didukung |
| | <i>The effects of ethical climates on organizational commitment</i> (Cullen et al., 2003) | Ethical climate berpengaruh positif komitmen organisasional | Didukung |
| | <i>Relationships among ethical climates, perceived organizational support, and intent-to-leave for licensed nurses in skilled nursing facilities</i> (Filipova, 2011) | Caring climate memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasional | Didukung |

| Rumusan Masalah | Penelitian Terdahulu | Hipotesis | Hasil |
|---|--|---|----------|
| Apakah caring climate berpengaruh terhadap kinerja driver Gojek wilayah Yogyakarta? | <i>An Investigation of the Effects of Corporate Ethical Values on Employee Commitment and Performance: Examining the Moderating Role of Perceived Fairness</i> (Sharma et al., 2009) | CEV berpengaruh positif terhadap performa | Didukung |
| | <i>Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing</i> (Hunt et al.1989) | CEV berpengaruh positif terhadap performa | Didukung |
| | <i>Pengaruh Corporate Ethical Values pada Kinerja, Kepuasan Kerja dan Keinginan untuk Pindah dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemediiasi</i> (Nursasongko, 2010) | CEV berpengaruh positif pada kinerja | Didukung |

| Rumusan Masalah | Penelitian Terdahulu | Hipotesis | Hasil |
|---|--|---|----------|
| | <i>The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company</i> (Fu dan Deshpande, 2013) | <i>Caring climate</i> berpengaruh terhadap kinerja | Didukung |
| | <i>A Meta-Analysis of The Relationship Between Sales Orientation-Customer Orientation (SOCO) and Salesperson Job Performance.</i> (Jaramillo et al., 2007) | <i>Caring climate</i> berpengaruh terhadap kinerja | Didukung |
| Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional driver Gojek wilayah Yogyakarta? | <i>The impact of ethical behavior and facets of job satisfaction on organizational commitment of Chinese employees</i> (Fu et al. 2011) | Kepuasan kerja berdampak pada komitmen organisasional | Didukung |

| Rumusan Masalah | Penelitian Terdahulu | Hipotesis | Hasil |
|-----------------|--|---|----------|
| | <i>Impact of job satisfaction and organizational commitment on employee performance, evidence from Pakistan (Qureshi et al., 2011)</i> | Kepuasan kerja berdampak pada komitmen organisasional | Didukung |
| | <i>Job Satisfaction And Organizational Commitment Of University Teachers In Public Sector Of Pakistan (Malik dkk., 2010)</i> | Kepuasan kerja berdampak pada komitmen organisasional | Didukung |
| | <i>Unraveling The Organizational Commitment And Job Performance Relationship: Exploring The Moderating Effect Of Job Satisfaction (Samad dan Selangor, 2005)</i> | Kepuasan kerja berdampak pada komitmen organisasional | Didukung |

| Rumusan Masalah | Penelitian Terdahulu | Hipotesis | Hasil |
|---|--|---|----------|
| | <i>The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company</i> (Fu dan Deshpande, 2013) | Kepuasan kerja berdampak pada komitmen organisasional | Didukung |
| Apakah kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja driver Gojek wilayah Yogyakarta? | <i>The Impact Of Person Job fit On Job Satisfaction And Its Subsequent Impact On Employees Performance</i> (Iqbal et al., 2012) | Kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja | Didukung |
| | <i>A Study Of Job Satisfaction And IT's Impact On The Performance In The Banking Industry Of Pakistan</i> (Hira & Waqas, 2012) | Kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja | Didukung |

| Rumusan Masalah | Penelitian Terdahulu | Hipotesis | Hasil |
|-----------------|--|---|----------------|
| | <i>Effects Of Internal Marketing, Organizational Commitment, Job Involvement And Job Satisfaction On Work Performance: A Study Of The Elderly Care Institutions In Taiwan (Chen & Liu, 2012)</i> | Kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja | Didukung |
| | <i>Peran Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afeksi Antara Caring Climate Dengan Kinerja Karyawan (Sinulingga dan Aseanty 2017)</i> | Kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja | Didukung |
| | <i>The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company (Fu dan Deshpande, 2013)</i> | Kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja | Tidak Didukung |

| Rumusan Masalah | Penelitian Terdahulu | Hipotesis | Hasil |
|--|---|---|----------|
| Apakah komitmen organisasional berpengaruh pada kinerja driver Gojek wilayah Yogyakarta? | <i>The role of Ethical Climate on Salesperson's Role Stress, Job Attitudes, Turnover Intention and Job Performance</i> (Jaramillo et al., 2006) | Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja | Didukung |
| | <i>The relationship between employee commitment and job performance</i> (Sutanto, 1999) | Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja | Didukung |
| | <i>A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research</i> (Jaramillo et al., 2005) | Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja | Didukung |
| | <i>The impacts of organizational commitment on employee job performance</i> (Khan et al., 2010) | Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja | Didukung |

| Rumusan Masalah | Penelitian Terdahulu | Hipotesis | Hasil |
|--|--|--|----------|
| | <i>Job stress, job performance and organizational commitment in a multinational company: An empirical study in two countries</i> (Jamal, 2011) | Komitmen organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja dan memoderasi hubungan antara stres kerja secara keseluruhan dan kinerja | Didukung |
| Apakah <i>caring climate</i> berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui peran mediasi kepuasan kerja <i>driver</i> Gojek wilayah Yogyakarta? | <i>The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company</i> (Fu dan Deshpande, 2013) | <i>Caring climate</i> berpengaruh tidak terhadap komitmen organisasional melalui peran mediasi kepuasan kerja | Didukung |
| Apakah <i>caring climate</i> berpengaruh terhadap | <i>The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and</i> | <i>Caring climate</i> berpengaruh tidak | Didukung |

| Rumusan Masalah | Penelitian Terdahulu | Hipotesis | Hasil |
|---|--|---|----------|
| kinerja melalui peran mediasi komitmen organisasional driver Gojek wilayah Yogyakarta? | <i>Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company</i> (Fu dan Deshpande, 2013) | terhadap kinerja melalui peran mediasi komitmen organisasional | |
| Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui peran mediasi komitmen organisasi driver Gojek wilayah Yogyakarta? | <i>The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company</i> (Fu dan Deshpande, 2013) | Kepuasan kerja berpengaruh tidak terhadap kinerja melalui peran mediasi komitmen organisasional | Didukung |

C. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

1. Kerangka Pemikiran

Caring Climate

Karyawan mempelajari perilaku yang sesuai dalam organisasi mereka melalui iklim persepsi. Victor dan Cullen (1988, 1990) mendefinisikan iklim sebagai *value* dan keyakinan yang diketahui dan dirasakan oleh kelompok kerja

dan / atau anggota organisasi. Penelitian awal yang dilakukan pada iklim organisasi hampir mengabaikan aspek-aspek iklim perusahaan yang memandu perilaku etis. Pada tahun 1975, Schneider dengan kuat berpendapat bahwa karena banyak jenis iklim yang ada dalam suatu organisasi, para peneliti harus berhenti berfokus pada iklim umum. Selain itu, para peneliti harus fokus pada dimensi-dimensi iklim yang berhubungan dengan variabel-variabel spesifik. Iklim etis adalah jenis iklim kerja yang memandu perilaku etis dalam suatu organisasi. Mereka membantu karyawan memutuskan perilaku yang benar atau salah dalam suatu organisasi. Pekerjaan awal untuk mengidentifikasi berbagai jenis iklim etika dalam suatu organisasi dilakukan oleh Victor dan Cullen (1988, 1990). Mereka mengusulkan enam tipe iklim yang berbeda: profesionalisme, kepedulian, aturan, instrumental, efisiensi, dan kemandirian. Penelitian ini berfokus pada iklim peduli karena melihat iklim dominan pada kalangan *driver* Gojek ialah iklim yang memungkinkan para *driver* untuk melakukan kepedulian pada orang lain. Ini dapat dilihat dari

upaya pengaplikasian program Payung Ijo serta budaya *driver* ketika di tempat kerjanya.

Penelitian-penelitian terdahulu telah menemukan bahwa iklim yang peduli memiliki dampak yang signifikan pada kepuasan kerja. Deshpande (1996) menemukan bahwa responden yang percaya bahwa organisasi mereka memiliki iklim yang peduli lebih puas dengan supervisor. Goldman dan Tabak (2010) mengusulkan bahwa iklim perawatan dan layanan secara positif mempengaruhi semua aspek kepuasan. Studi Jaramillo dkk. (2006) menunjukkan bahwa iklim etika mengakibatkan konflik peran yang lebih rendah dan ambiguitas peran dan kepuasan yang lebih tinggi. Meeusen dkk. (2011) menemukan karakteristik iklim kerja memiliki korelasi yang signifikan secara statistik terhadap kepuasan kerja, seperti membuat karyawan merasakan bagian penting dari pernyataan misi organisasi dan memberikan kesempatan yang cukup untuk belajar dan tumbuh. Okpara dan Wynn (2008), dalam penelitian mereka di Nigeria menemukan bahwa iklim peduli memiliki dampak positif yang signifikan terhadap

kepuasan kerja secara keseluruhan dan berbagai aspek kepuasan kerja. Peneliti berharap bahwa iklim yang peduli secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja *driver* Gojek wilayah Yogyakarta, mengingat dengan iklim peduli membuat para *driver* merasa puas dengan pekerjaannya karena pengalaman yang “menyenangkan” dari iklim peduli yang ia rasakan, maka peneliti mengusulkan hipotesis berikut:

H1: *Caring climate* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja

Beberapa penelitian telah dilakukan pada hubungan antara iklim etika dan komitmen organisasional. Cullen dkk. (2003) mengusulkan bahwa iklim etika memiliki pengaruh positif pada komitmen organisasional. Filipova (2011) menemukan bahwa iklim etika yang peduli memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasional perawat di Midwestern United States. Grdinovac dan Yancey (2012) mengusulkan karyawan organisasi yang menggunakan adaptasi lebih peduli dan lebih sedikit adaptasi tidak peduli akan memiliki komitmen

organisasional afektif dan normatif yang lebih besar daripada karyawan organisasi yang menggunakan lebih sedikit adaptasi kepedulian dan adaptasi yang lebih tidak peduli. Penelitian Kang *et al.* (2011) menunjukkan bahwa iklim organisasi yang etis merupakan korelasi yang signifikan terhadap komitmen organisasional di Korea Selatan. Tsai dan Huang (2008) menemukan bahwa iklim peduli memiliki dampak yang signifikan terhadap komitmen normatif. Peneliti berpendapat bahwa iklim peduli dapat mempengaruhi komitmen organisasional lewat budaya tolong menolong yang kuat, para driver akan merasa terikat secara emosional dengan perusahaan. Oleh karena itu, hipotesis yang terbangun ialah:

H2: *Caring climate* memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional.

Sangat sedikit penelitian yang dilakukan untuk menguji dampak iklim etika pada kinerja karyawan. Prestasi kerja adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan seberapa baik seorang karyawan melakukan tugas yang berhubungan dengan pekerjaannya (Caillier 2010). Schwepker

dan Ingram (1996) menemukan bahwa kinerja secara positif terkait dengan penilaian etis mereka. Jaramillo dkk. (2006) menemukan bahwa iklim etika yang tinggi menyebabkan kinerja yang lebih. Elci dkk. (2007) mengusulkan bahwa nilai-nilai etis perusahaan akan secara positif terkait dengan kinerja. Kim dan Brymer (2011) menemukan bahwa kepemimpinan etis eksekutif memiliki dampak tidak langsung terhadap kinerja melalui peran mediasi komitmen afektif dan usaha ekstra. Sabir dkk. (2012) menemukan bahwa nilai-nilai etika perusahaan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui efek mediasi kepemimpinan etis dalam survei terhadap 150 karyawan. Studi tentang Sheraz et al. (2012) menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan etis dan kinerja karyawan Dengan diadakannya program Payung Ijo, *driver* dapat saling bertukar informasi penting, seperti lokasi-lokasi potensial, cara menghadapi para pelanggan yang heterogen, dan tips-tips lain sehingga mampu meningkatkan kinerja sesama *driver*. Oleh karena itu, peneliti

berharap bahwa iklim yang peduli juga memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja dan mengusulkan hipotesis berikut:

H3: *Caring climate* memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Kepuasan Kerja

Locke (1976) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai "keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang". Edwards dan Bell (2008) menemukan hubungan positif yang signifikan secara statistik antara kepuasan dan tugas secara keseluruhan kinerja. Springer (2011) menyarankan bahwa manajer dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan menerapkan strategi manajerial untuk meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi kerja. Fu *et al.* (2011) melaporkan bahwa aspek kepuasan kerja (gaji, rekan kerja, pengawasan, dan pekerjaan itu sendiri) memiliki signifikan berdampak pada komitmen organisasional. Chen dan Liu (2012) menemukan bahwa kinerja kerja di Taiwan dipengaruhi secara positif oleh keterlibatan pekerjaan, kepuasan kerja, dan pemasaran internal. Hira dan Waqas

(2012) menemukan ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja. Iqbal *et al.* (2012) juga menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif pada kinerja. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Logikanya, bagi para *driver* yang puas akan pekerjaannya akan memiliki keinginan yang lebih untuk meningkatkan kinerjanya, ini bisa dilihat secara kasat mata dari pemberian bonus yang bertahap dan meningkat ketika memenuhi beberapa sasaran order yang dijalankan sehingga ia kepuasan kerjanya akan tercapai dari kinerja yang ia lakukan. Sejumlah penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja juga memiliki dampak yang signifikan terhadap komitmen organisasional (Qureshi dkk. 2011; Malik dkk. 2010; Samad dan Selangor 2005). Dari kepuasan kerja yang para *driver* dapatkan melalui bonus dan lainnya mampu membuat mereka ingin terus bertahan di PT GI, maka dengan demikian peneliti mengusulkan dua hipotesis berikut:

H4: Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional.

H5: Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Komitmen organisasional

Komitmen organisasional adalah ukuran dari identifikasi karyawan dengan organisasinya. Sebuah meta-analisis pada penelitian selama 25 tahun terakhir di 14 negara (Jaramillo et al. 2005) menunjukkan bahwa hubungan antara komitmen organisasional dan kinerja ialah positif. Khan *et al.* (2010) mengungkapkan hubungan positif antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan dan dalam analisis komparatif dari tiga dimensi komitmen organisasional, komitmen normatif memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Darolia dkk. (2010), dalam sebuah survei menemukan korelasi positif antara komitmen organisasional, dan dukungan organisasi dan kontribusi signifikan mereka dalam menentukan kinerja. Jamal (2011) melaporkan bahwa komitmen organisasional memiliki dampak signifikan pada kinerja dan memoderasi hubungan antara stres kerja secara keseluruhan. Dengan demikian, peneliti berharap bahwa komitmen organisasional akan memiliki dampak yang

signifikan pada kinerja driver. Hal ini dilandaskan dari adanya rasa untuk tetap bertahan dalam perusahaan yang mana menuntut untuk terus mencapai sasaran kerja (kinerja) yang tinggi dan mengusulkan hipotesis berikut:

H6: Komitmen Organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja.

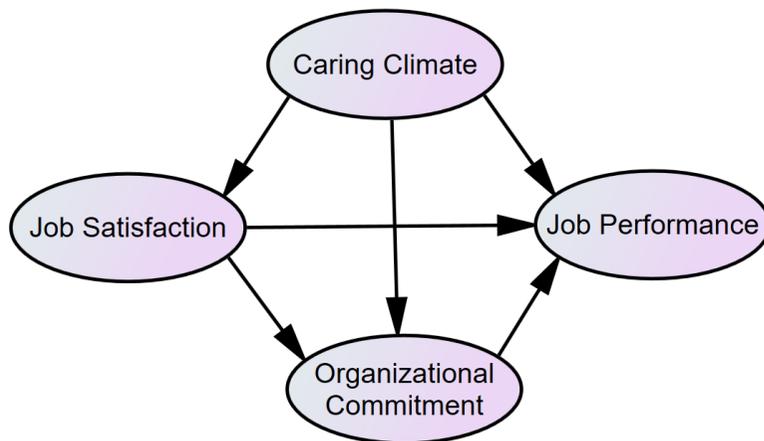
Berdasarkan hipotesis di atas yang telah peneliti usulkan, iklim etika juga memiliki dampak tidak langsung pada komitmen organisasional melalui peran mediasi kepuasan kerja, dan pada kinerja melalui peran mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Juga, kepuasan kerja memiliki dampak tidak langsung terhadap kinerja melalui komitmen organisasional. Melalui penelitian Fu dan Deshpande (2013) menunjukkan bahwa peran kedua variabel tersebut sebagai pemediasi dapat diterima. Berangkat dari temuan tersebut dibangunlah 3 hipotesis sekaligus, antara lain:

H7: *Caring climate* memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional melalui peran mediasi kepuasan kerja.

H8: *Caring climate* memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui peran mediasi dari kepuasan dan komitmen kerja.

H9: Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui peran mediasi komitmen organisasional.

Demi jelasnya gambaran mengenai hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini, peneliti menyertakan model kerangka konsep penelitian, yang juga digunakan dalam penelitian Fu dan Deshpande (2013), yakni:



Gambar 2.3
Kerangka Penelitian

2. Hipotesis

Berdasarkan teori-teori dan hasil dari penelitian-penelitian yang telah dipaparkan di atas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H1 : *Caring climate* berpengaruh terhadap kepuasan kerja *driver* Gojek wilayah Yogyakarta.
- H2 : *Caring climate* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional *driver* Gojek wilayah Yogyakarta.
- H3 : *Caring climate* berpengaruh terhadap kinerja *driver* Gojek wilayah Yogyakarta.
- H4 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional *driver* Gojek wilayah Yogyakarta.
- H5 : Kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja *driver* Gojek wilayah Yogyakarta.
- H6 : Komitmen Organisasional berpengaruh pada kinerja *driver* Gojek wilayah Yogyakarta.
- H7 : *Caring climate* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional melalui peran mediasi kepuasan kerja *driver* Gojek wilayah Yogyakarta.

- H8 : *Caring climate* berpengaruh terhadap kinerja melalui peran mediasi Komitmen Organisasional *driver* Gojek wilayah Yogyakarta.
- H9 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui peran mediasi komitmen organisasi *driver* Gojek wilayah Yogyakarta.