

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya adalah dengan cara memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaannya. Manusia merupakan sumber daya yang sangat penting dalam mekanisme organisasi, dengan tidak mengecilkan arti peranan sumber daya lainnya dalam organisasi.

Pemanfaatan sumber daya manusia tidak akan optimal apabila tidak didukung oleh faktor-faktor seperti struktur organisasi, teknologi, kebijaksanaan, dan tindakan-tindakan manajemen yang ada dalam suatu perusahaan, jenis pekerjaan, prosedur kerja yang ditetapkan, sistem imbalan, dan hukuman. Semua faktor ini akan berinteraksi dengan manusia. Dalam hal ini para karyawan atau anggota organisasi yang selanjutnya membentuk iklim kerja yang mereka rasakan dalam organisasi atau tempat kerja tersebut.

Iklim kerja merupakan gambaran mengenai atmosfer tempat kerja yang direspon positif maupun negatif oleh para karyawan. Munculnya respon ini berdasarkan pada pengalaman yang mereka alami dan rasakan. Oleh karena itu, pada saat dilakukan upaya peningkatan kinerja, tidak menutup kemungkinan muncul berbagai isu negatif lain yang mengindikasikan adanya gejala penurunan iklim kerja misalnya

rendahnya motivasi kerja karyawan. Hal tersebut dapat menghambat kemajuan dan tercapainya tujuan perusahaan.

Grossman (Curtis, *et al.*, 2002: 250) mengemukakan bahwa fenomena yang terjadi di perusahaan-perusahaan menunjukkan adanya ketidaknyamanan iklim kerja yang dirasakan oleh karyawan. Hal tersebut disebabkan perkembangan teknologi, ketidakstabilan sosial, ekonomi, dan tantangan-tantangan luar negeri sehingga membuat kondisi kerja tidak nyaman (karyawan bekerja pada iklim yang penuh dengan tekanan). Pendapat Grossman di atas sesuai dengan hasil penelitian Keagan dan Lahey (Milansari, 2005: 2) yang meneliti tentang bagaimana individu berinteraksi pada sejumlah perusahaan di Amerika Serikat. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat keluhan-keluhan ketidaknyamanan iklim kerja pada setiap perusahaan dan transformasi individu.

Iklim kerja yang kondusif diperlukan untuk mempertahankan kinerja karyawan secara optimal untuk menjaga karyawan tetap termotivasi dalam bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Litwin, Humphrey dan Wilson (French, *et al.*, 1985: 531) menyatakan, iklim organisasi tidak hanya mempengaruhi karyawan, namun juga performa dan perkembangan organisasi. Hal ini dapat dilakukan melalui pemberian penghargaan pada karyawan terhadap hasil kerjanya, atau juga sistem kerja yang baik, atau juga dengan adanya sistem kepemimpinan yang bertanggung jawab. Davis dan Newstorm (1995:23) mengemukakan bahwa kualitas iklim organisasi

berada pada suatu kontinum dimana iklim organisasi dapat mempengaruhi kepuasan, prestasi, dan motivasi kerja.

CV. Asia Lamindo Bandung adalah perusahaan swasta yang bergerak di bidang produksi berbagai jenis busa yang dipergunakan sebagai bahan baku untuk interior otomotif, industri sepatu, industri tas, industri *glove* (sarung tangan golf), dan sebagainya. Kegiatan pemasaran dilakukan sendiri dengan ruang lingkup pemasaran yang beragam. Diantaranya perusahaan yang memproduksi mobil Toyota Avanza juga beberapa *outlet* yang menjual peralatan rumah tangga seperti kasur, kursi, dan barang lainnya yang menggunakan bahan dasar busa.

Perusahaan ini berpusat di Jakarta dan memiliki kantor cabang di kota Surabaya dan Bandung. Kantor cabang Bandung berdiri sejak tahun 2003 sampai dengan sekarang. Jumlah karyawan yang bekerja di kantor cabang Bandung sampai saat ini berjumlah 55 orang, yang terdiri atas 15 orang staf dan 40 orang karyawan di bagian produksi.

Beberapa karyawan merasa perlu untuk mencari pekerjaan lain sebab organisasi atau perusahaan dimana mereka bekerja saat ini dianggap bukan lagi tempat bekerja seperti yang mereka harapkan. Bahkan ada juga karyawan yang bekerja di dua organisasi atau perusahaan yang berbeda. Kondisi tersebut didukung oleh adanya derajat perasaan karyawan, bahwa atasan kurang memberikan dukungan dan perhatian terhadap mereka. Hal ini seringkali menyebabkan terhambatnya penyelesaian beberapa masalah organisasi.

Karyawan yang mempersepsi bahwa iklim kerja yang ada tidak sesuai dengan apa yang menjadi harapannya menghasilkan pertimbangan-pertimbangan tertentu pada diri karyawan. Menurut pertimbangan karyawan, seringkali terjadi tumpang tindih saat mereka bekerja. Apa yang mereka kerjakan seringkali di luar *job description* yang telah mereka pahami. Karyawan merasa lebih sering mendapat teguran dari pada pujian atas hasil kerja mereka, sehingga karyawan merasa bahwa tampilan kerja dan jasa yang telah mereka lakukan tidak dihargai. Kebijakan-kebijakan yang ada dalam perusahaan kurang dapat dilaksanakan dengan baik sehingga kurang memberikan kemudahan bagi karyawan dalam bekerja. Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tersebut maka karyawan menampilkan perilaku yang menunjukkan kurang adanya semangat dan keinginan dalam bekerja atau dapat dikatakan mereka menampilkan motivasi kerja yang rendah.

Berdasarkan hasil wawancara semi formal yang dilakukan pada tanggal 25 April 2008 dengan *general manager* di perusahaan tersebut, sebagian karyawan menampilkan perilaku, seperti datang terlambat ke kantor, padahal jam kerja dimulai pukul 08.00 WIB. Juga seringkali pergi ke luar pada saat jam kerja untuk melakukan hal-hal yang tidak berhubungan dengan pekerjaan atau perusahaan misalnya pergi berjalan-jalan, berbelanja, bahkan melakukan pekerjaan lain di perusahaan atau organisasi lain. Karyawan kadang-kadang mengeluh dan bersikap malas-malasan, kurang semangat dalam bekerja, menggunakan telepon kantor saat

jam kerja untuk keperluan pribadi, bermain *game*, baik *game* komputer ataupun *game* aplikasi dalam telepon genggam mereka, bahkan berlama-lama mengobrol di dunia maya atau yang lebih dikenal dengan *chatting* pada saat jam kerja dengan memanfaatkan fasilitas kantor. Karyawan juga menjadi kurang teliti dalam bekerja, misalnya melakukan kesalahan dalam laporan atau pengecekan barang. Dalam bekerjasama, perencanaan yang kurang matang kadang-kadang menyebabkan pekerjaan tidak selesai tepat pada waktunya, bahkan tidak selesai karena kurangnya koordinasi diantara karyawan.

Hal-hal di atas dengan sendirinya berpengaruh terhadap kelancaran jalannya perusahaan atau bahkan dapat menimbulkan kerugian dan terhambatnya tujuan perusahaan.

Berdasarkan fenomena di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “*Hubungan Antara Iklim Kerja dengan Motivasi Kerja pada Karyawan CV. Asia Lamindo Bandung*”.

B. Identifikasi Masalah

Perusahaan sebagai suatu organisasi, terdiri atas bagian-bagian yang memiliki hubungan saling ketergantungan antara satu dengan lainnya sebagai suatu kesatuan. Demikian pula dengan CV. Asia Lamindo Bandung, dimana perusahaan ini terdiri atas beberapa bagian yang saling berkoordinasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berbagai faktor yang berperan sebagai menunjang pencapaian tujuan tersebut diantaranya dengan menciptakan iklim kerja yang kondusif sesuai dengan kebutuhan karyawan hingga mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Iklim kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sifat atau karakteristik lingkungan kerja yang dirasakan oleh para anggotanya. Hal ini berdasarkan persepsi karyawan terhadap sistem formal, gaya manajemen dan faktor lingkungan lainnya pada CV. Asia Lamindo Bandung yang berpengaruh terhadap sikap, nilai, dan motivasi karyawan.

Stringer (Wirawan, 2007:122) menyatakan bahwa efek langsung dari iklim kerja adalah kebangkitan motivasi. Adapun pengertian motivasi kerja dalam penelitian ini adalah suatu istilah yang digunakan dalam perilaku organisasi untuk menggambarkan kekuatan-kekuatan dalam diri individu yang menerangkan tingkat arah, dan usaha yang dikeluarkan pada saat bekerja.

Pengertian motivasi kerja dalam penelitian ini adalah kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang ditunjukkan melalui tingkat, arah, dan usaha yang dikeluarkan oleh mereka dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Kinlaw (2002:2), motivasi bukan merupakan tindakan yang bersifat refleks, akan tetapi merupakan hasil dari pilihan bebas yang dibuat oleh individu itu sendiri. Individu memroses informasi yang berkaitan dengan usaha-usaha serta membuat tiga pertimbangan, seperti:

- 1) *Match* (kecocokan), melihat apa yang menjadi kebutuhan seseorang dan mengevaluasi berbagai alternatif tujuan yang harus dicapai dalam rangka memenuhi kebutuhan tersebut, apakah pekerjaan karyawan tersebut sesuai dengan kebutuhan mereka atau tidak;
- 2) *Return* (imbalan), merupakan pertimbangan mengenai manfaat atau hasil yang diharapkan jika seseorang mengerjakan sesuatu dan membandingkan dengan ganjaran ekstrinsik yang diperolehnya seperti upah, keselamatan, dan lain-lain. Dalam hal ini, karyawan akan melihat hasil kerja dan menjadikannya faktor penguat mereka dalam bekerja; dan
- 3) *Expectation* (harapan), merupakan pertimbangan tentang sumber-sumber dan kekuatan-kekuatan yang dimiliki. Seseorang akan menentukan sampai sejauh mana lingkungan pekerjaan menguntungkannya. Ia akan mencoba melihat kompetensi diri dan sumber-sumber eksternal seperti uang, waktu, kekuasaan, dan teknologi yang dimilikinya. Kemudian membandingkan hal-hal tersebut dengan hambatan-hambatan yang dialaminya saat bekerja, seperti kebijakan, pengawasan yang buruk, persaingan, dan sebagainya. Dengan didasari perbandingan-perbandingan tersebut, seseorang dapat memperkirakan kemungkinan-kemungkinan untuk mengerjakan tugas dengan baik.

Secara nyata, pengaruh tersebut dapat terlihat dari perilaku karyawan yang menampilkan sikap malas, absen, terlambat masuk kerja, dan tingkah laku lainnya yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan.

Kinlaw (2002:2) menyatakan dengan motivasi kerja yang tinggi, karyawan akan melakukan hal yang terbaik, bersedia untuk meluangkan waktu dan upaya ekstra dalam melakukan pekerjaannya. Sebaliknya karyawan yang memiliki motivasi kerja rendah akan jarang meluangkan waktu untuk berupaya lebih keras dan giat dalam melakukan pekerjaannya serta seringkali enggan untuk melakukan yang terbaik.

Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, maka salah satu faktor yang perlu diperhatikan adalah iklim kerja, karena iklim kerja merupakan salah satu faktor yang dapat menunjang dalam menciptakan mekanisme kerja yang memungkinkan setiap karyawan untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam bekerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut.

1. Bagaimana gambaran umum iklim kerja pada karyawan CV. Asia Lamindo Bandung?
2. Bagaimana gambaran umum motivasi kerja pada karyawan CV. Asia Lamindo Bandung?

3. Apakah terdapat hubungan antara iklim kerja dengan motivasi kerja pada karyawan CV. Asia Lamindo Bandung serta sejauh mana taraf hubungan tersebut?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Gambaran umum iklim kerja pada karyawan yang bekerja di CV. Asia Lamindo Bandung.
2. Gambaran umum motivasi kerja pada karyawan yang bekerja di CV. Asia Lamindo Bandung.
3. Sejauhmana hubungan antara iklim kerja dengan motivasi kerja karyawan yang bekerja di CV. Asia Lamindo Bandung.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan bermanfaat:

1. Secara Teoretis

Penelitian ini secara teoretis diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan mengenai iklim kerja dan kepuasan kerja, serta hubungan antara keduanya.

2. Secara Praktis

Penelitian ini secara praktis diharapkan dapat memberikan data mengenai iklim kerja dan kepuasan kerja yang terjadi pada perusahaan yang bersangkutan, sehingga perusahaan dapat menciptakan program-

program pengembangan untuk memperbaiki dan meningkatkan kedua aspek tersebut.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran bagi peneliti mengenai iklim kerja dan motivasi kerja yang terjadi di tempat kerja, sehingga dapat memberikan saran dan rekomendasi yang tepat kepada institusi yang bersangkutan guna meningkatkan motivasi kerja karyawan demi tercapainya tujuan organisasi.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat menjadi dasar dilakukan penelitian yang lebih mendalam lagi, dengan cara memperbanyak responden dari berbagai perusahaan yang berbeda dan menganalisa lebih lanjut tentang iklim kerja dan motivasi kerja karyawan berdasarkan karakteristiknya.

E. Asumsi

Asumsi-asumsi penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kondisi kerja yang menyenangkan akan meningkatkan motivasi karyawannya.
2. Budaya organisasi dan iklim organisasi dapat mempengaruhi tampilan kerja dan motivasi kerja.
3. Terdapat hubungan dari enam variabel bebas yaitu; iklim perusahaan, kehidupan keluarga karyawan, karakteristik pekerjaan,

fasilitas karyawan, pendidikan dan usia karyawan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

4. Iklim kerja dapat mempengaruhi prestasi dan motivasi kerja. Iklim mempengaruhi hal-hal tersebut dengan membentuk harapan pegawai tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan.

F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

a. $H_0 : \rho = 0$

H_0 : Tidak terdapat hubungan antara iklim kerja dengan motivasi kerja pada karyawan CV. Asia Lamindo Bandung.

b. $H_a : \rho \neq 0$

H_a : Terdapat hubungan yang signifikan antara iklim kerja dengan motivasi kerja pada karyawan CV. Asia Lamindo Bandung.

G. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan tidak hanya terbatas pada pengumpulan data saja, melainkan juga mencoba menganalisis dan menginterpretasi data yang diteliti sesuai dengan tujuannya, yaitu ingin mengetahui seberapa besar derajat hubungan antara iklim kerja dengan motivasi kerja karyawan CV. Asia Lamindo Bandung.

1. Metode

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data yang ada (Narbuko dan Achmadi, 2004: 44). Teknik penelitian deskriptif yang digunakan untuk mendeskripsikan hubungan adalah studi korelasi. Kemudian studi korelasi dapat digunakan untuk melihat hubungan antara variabel iklim kerja dengan variabel motivasi kerja.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan yang sifatnya kuantitatif, yaitu suatu pendekatan yang memungkinkan dilakukannya pencatatan data hasil penelitian secara nyata dalam bentuk angka, sehingga memudahkan proses analisis dan penafsirannya dengan menggunakan perhitungan-perhitungan statistik.

Data yang diperoleh dari hasil penelitian berupa data ordinal dan dianalisis secara statistik dengan menggunakan korelasi Spearman (*Rank Spearman*). Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan SPSS 12 *for windows*.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dengan membagikan angket kepada sejumlah responden. Angket tersebut didesain dengan menggunakan skala Likert yang merupakan metode pengukuran sikap dengan lima pilihan jawaban berjenjang.

3. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Teknik pengolahan dan analisis data yang digunakan adalah menguji korelasi antara variabel iklim kerja dengan variabel motivasi kerja yang dilakukan dengan analisis korelasi *Rank Spearman*. Analisis korelasi *Rank Spearman* ini digunakan dengan asumsi bahwa data yang akan didapatkan merupakan data yang sifatnya ordinal dan merupakan data yang tidak terdistribusi normal, sehingga analisis yang digunakan adalah analisis non parametrik.

4. Instrumen

Instrumen yang digunakan dalam variabel iklim kerja berupa angket yang dikembangkan sendiri dari teori Litwin-Meyer, Stringer, dan Ekvall (2008). Dimensi-dimensi yang dikaji adalah komitmen, penyesuaian, hubungan dengan rekan kerja, tanggung jawab, kejelasan struktur dan tugas, penghargaan, dan hubungan antara atasan dan bawahan.

Untuk variabel motivasi kerja, instrumen yang digunakan berupa angket yang diadaptasi dari teori Kinlaw yaitu *Integrated Model of Motivation* (IMM). Selanjutnya dimensi dan indikatornya dikembangkan oleh peneliti sesuai dengan tujuan penelitian. Dimensi-dimensi yang dikaji adalah kecocokan (*match*), imbalan (*rewards*), dan harapan (*expectation*).

5. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2006: 130). Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Asia Lamindo Bandung yang bekerja pada lima bagian (departemen). Kriteria sampel

yang diinginkan adalah karyawan dengan lama masa kerja minimal satu tahun dari seluruh bagian dalam perusahaan tersebut.

H. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di CV. Asia Lamindo Bandung. Sebuah perusahaan yang bergerak di bidang produksi busa yang terletak di daerah Kopo Bandung beralamat di Komplek Industri Satria Raya Jl. Satria Raya 1 no.11 Bandung 40224.

