

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Persaingan perusahaan baik barang maupun jasa menuntut organisasi perusahaan harus mampu bertahan dan berkompetensi. Fakta dilapangan tentang motivasi kerja karyawan yang mengalami naik turun juga perlu diperhatikan. Perusahaan juga dihadapkan pada tantangan besar untuk memenangkan persaingan, sehingga dibutuhkan taktik dan strategi yang akurat. Unsur utama dalam membentuk kualitas organisasi yang baik adalah motivasi karyawan.

Beberapa fakta yang didapat menunjukkan bahwa motivasi karyawan ini penting untuk mendapatkan perhatian yang serius. Sejalan dengan Barbara C. Ilardi (2006:9) menyatakan "*motivational factors were significantly related to work satisfaction, psychological health, and self-esteem, after controlling for the extrinsic factors of pay and job status*". Yang berarti motivasi terkait atau mempunyai pengaruh signifikan dengan kepuasan kerja, kesehatan psikologis, dan harga diri, setelah mengendalikan faktor-faktor ekstrinsik dari gaji dan status pekerjaan. Hal tersebut berarti menyangkut kepada interpersonal dari individu atau karyawan.

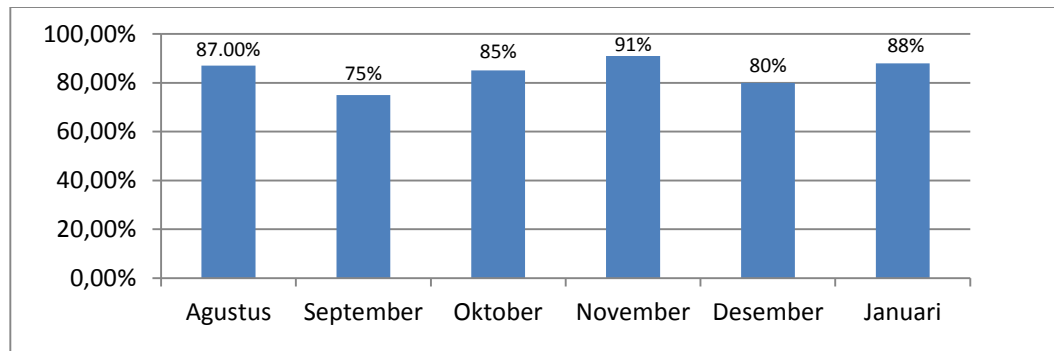
Organisasi perlu melakukan upaya untuk meningkatkan motivasi para anggota didalamnya. Tentunya motivasi kerja dilakukan dengan upaya peningkatan aspek-aspek yang mendasari unsur tersebut yakni pengetahuan dan keterampilan kerja individu serta dengan cara membina sikap mental individu untuk mendorong kemauan kerja individu sehingga terjadi kenaikan kinerja karyawan yang stabil.

Perusahaan akan selalu memikat, mengembangkan dan mempertahankan karyawan yang berketerampilan inovatif. Dan agar karyawan tetap bertahan bekerja di perusahaannya maka diperlukan lingkungan pembelajaran yang berkelanjutan. Bagaimana misalnya para karyawan secara bertahap dikembangkan potensi dirinya untuk memiliki pemikiran kompetitif, sinergis dan pemikiran

global. Dengan demikian perusahaan akan semakin siap dalam menghadapi setiap proses perubahan lokal dan global. Motivasi yang menurun pada individu atau karyawan terjadi juga pada industri garmen. Karena untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan bukan merupakan hal yang mudah, industri ritel garmen secara umum menggunakan pengukuran motivasi kerja yang dimiliki karyawan sebagai tolak ukur mengetahui kepuasan kerja karyawan.

Motivasi yang dimiliki apakah sesuai atau tidak pada masing-masing karyawan yang bekerja dapat diteliti dalam kasus penurunan kepuasan kerja yang terjadi pada retail garmen busana muslim di Indonesia khususnya kota Bandung Jawa Barat, yang dikenal sebagai kota mode dan menjadi barometer fashion Indonesia. Berdasarkan hasil pra penelitian 2014, terdapat 5 perusahaan dengan brand besar yang bergerak di bidang busana muslim yang dikategorikan sebagai *boutique/retail* di kota Bandung diantaranya adalah Rabbani, Iva Lativah, Hennie Noer, Betty Achyar dan Shafira Corporation dengan outlet bernama Shafira yang mempunyai jumlah gerai terbanyak dibanding dengan retail busana muslim yang telah disebutkan, yaitu sebanyak 8 gerai yang berdiri di kota Bandung, fakta tersebut berkorelasi dengan besarnya nama Shafira Corporation sebagai trend busana muslim yang dikenal baik masyarakat, tentunya dengan industri yang besar maka seberapa produktif seorang karyawan harus seimbang dengan penilaian kinerja yang dihasilkan oleh karyawan perusahaan itu pula.

Untuk mengetahui bagaimana Shafira Corporation apakah sudah berhasil dalam organisasi di dalam perusahaan, maka perlu diketahui bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawannya. Perhatian lebih dalam penanganan kepuasan kerja adalah melihat data tingkat kehadiran karyawan, apakah stabil atau fluktuatif. Karena dari kehadiran maka dapat dilihat tingkat loyalitas dan kedisiplinan karyawan. Jika stabil kemudian semakin bertambah karyawan yang masuk absen rutin, maka dapat dikatakan produktivitas di Shafira Corporation aman. Tapi jika tingkat kehadiran semakin menurun persentasenya maka dapat dikatakan produktivitas perusahaan menurun. Berikut ini grafik tingkat kehadiran ya karyawan Shafira Corporation selama bulan Agustus 2014 sampai dengan Januari 2015:



Sumber: Bagian SDM Produksi Shafira Corporation 2014-2015

GAMBAR 1.1
GRAFIK TINGKAT KEHADIRAN KARYAWAN SHAFIRA CORPORATION

Gambar 1.1 Grafik Tingkat Kehadiran karyawan Shafira Corporation periode Agustus 2014 hingga Januari 2015 terlihat fluktuatif dimana pada bulan pertengahan hingga akhir tahun kehadiran karyawan mengalami naik turun. Selain masalah pada tingkat kehadiran karyawan Shafira Corporation mengalami kenaikan tingkat pengunduran diri yang disebabkan oleh turunnya kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dengan melihat data karyawan yang mengundurkan diri dengan beberapa alasan penyebab. Berikut ini terdapat data hasil pengunduran diri karyawan Shafira Corporation periode tahun 2011 sampai 2014:

TABEL 1.2
DATA PENGUNDURAN DIRI KARYAWAN SHAFIRA CORPORATION 2012-2014

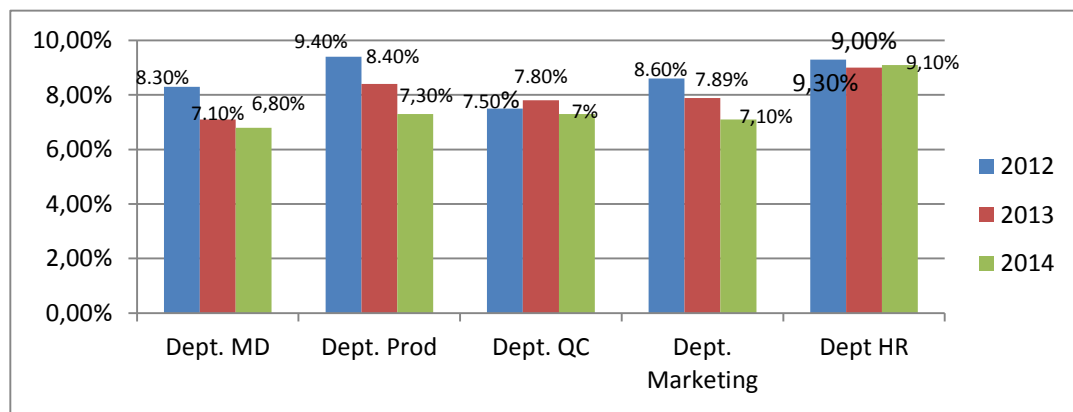
Labour turnover	Tahun 2012	Tahun 2013	Tahun 2014	Total
Mengundurkan Diri	3	6	5	14
Keluar Tanpa Alasan	1	2	1	5
Total Keseluruhan	5	8	6	19
Persentase	20%	32%	24%	25%

Sumber: Data Sekunder Shafira Corporation 2012-2014

Ditinjau dari tabel 1.2 tentang pengunduran diri karyawan di atas, dapat dilihat bahwa persentase karyawan yang berhenti bekerja mengalami fluktuasi. Dari tahun 2012 hingga 2014 terdapat karyawan yang berhenti bekerja dengan cara mengundurkan diri ataupun tanpa alasan yang jelas. Hal tersebut harus segera

diselesaikan karena akan berdampak pada perusahaan. Karyawan yang mengalami tekanan akan terus mengeluh dan berpotensi menimbulkan kecemasan. Dalam jangka pendek, penurunan motivasi yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari pihak perusahaan membuat karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi, dan frustrasi menyebabkan karyawan bekerja tidak optimal sehingga kinerja akan terganggu. Dalam jangka panjang, karyawan tidak dapat melakukan pekerjaan secara optimal dan tidak mampu lagi bekerja di perusahaan. Pada tahap yang semakin parah, karyawan bahkan akan mengundurkan diri.

Shafira Corporation melihat kondisi karyawan dengan acuan penilaian pertahun menggunakan *Performances Management System*. Selain itu Shafira Corporation terus meningkatkan kompetensi pegawai atau sumber daya manusianya dengan produksi yang diatur oleh perusahaan dengan jumlah karyawan keseluruhan mencapai 1800 orang di seluruh Kota di Indonesia. Shafira Corporation juga mempunyai target produktivitas mencapai 80% tetapi pada implementasinya terdapat penurunan pada produktivitas hingga belum mencapai tujuan. Hal tersebut dapat dilihat pada tingkat kepuasan karyawan diberbagai divisi. Khususnya bagian produksi yang didalamnya terdapat sistem *cutting-sawing*. Berikut tabel penilaian kinerja karyawan Shafira Corporation:



Sumber: Bagian HRD Shafira Corporation 2012-2014

GAMBAR 1.3 **TINGKAT KEPUASAAN KERJA KARYAWAN SHAFIRA CORPORATION**

Gambar 1.3 menunjukkan hasil tingkat kepuasan kerja karyawan Shafira Corporation, dimana dari tahun ke tahun semakin menurun. Adanya masalah yang

Rosalina, 2015

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA IMPLIKASI PADA KEPUASAAN KERJA KARYAWAN SHAFIRA CORPORATION BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

terdapat pada siklus per divisi, dikarenakan adanya pesanan yang melonjak ataupun kejar target pada saat hari-hari besar. Kasus yang terlihat seperti satu bagian yang terlambat pada pembelian bahan baku, maka bagian produksi mempunyai tanggung jawab lebih, disitulah kemampuan kompetensi karyawan dinilai. Produksi yang mengalami masalah akibat adanya masalah dari divisi awal sehingga mengalami rentetan tekanan produktivitas yang mempengaruhi kinerja pegawai menurun. Bagian produksi yang mengalami tekanan bisa saja tidak mengerjakan dengan tidak optimal, sehingga produk yang dihasilkan menjadi tidak sepenuhnya memenuhi kualifikasi dan menaikkan jumlah produk yang cacat, sehingga lebih jauh lagi akan menimbulkan kerugian materil bagi perusahaan. Begitu pula divisi marketing yang harus mempunyai target penjualan yang harus sesuai bahkan lebih dari permintaan, akan terjadi sejumlah masalah jika divisi sebelumnya mengalami masalah.

Melihat bagaimana kondisi karyawan Shafira Corporation yang mengalami penurunan kepuasan kerja, dapat diakibatkan dari rendahnya kepuasan kerja yang menyebabkan perusahaan sulit mencapai tujuannya. Kepuasan kerja sangat berperan dalam membentuk kedisiplinan, komitmen, dan kinerja karyawan yang kemudian berpengaruh terhadap kualitas layanan dalam usaha mencapai tujuan perusahaan (Malthis dan Jackson, 2011:230), maka perbaikan motivasi kerja harus dilakukan oleh manajemen perusahaan. Maka tentunya perbaikan motivasi kerja harus dilakukan oleh manajemen perusahaan.

Menurut Miftah Thoha dalam Leonardus Bintoro (2010:15) bahwa motivasi, kebutuhan, atau dorongan membuat seseorang berperilaku. Penting juga bagi perusahaan untuk mengarahkan perilaku para pekerjanya agar tercapai tujuan perusahaan secara keseluruhan dan juga tujuan individu para pekerjanya. Oleh karenanya pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa motivasi adalah gambaran tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Pada Shafira Corporation karyawan dituntut agar produksi pada perusahaan stabil tetapi jika motivasi kerja mengalami penurunan mengakibatkan totalitas karyawan menurun maka perlu diwaspadai oleh perusahaan. Motivasi

merupakan faktor yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan yang indikator nya diukur dengan berprestasi dalam tindakan, melayani, memimpin, mengelola, berpikir dan kepribadian yang efektif pada karyawan. Shafira Corporation menuntut karyawan agar menyelesaikan tugas dan menuntut karyawan agar mampu bekerja dengan optimal hingga dapat mencapai target yang ditentukan.

Sejalan dengan kondisi tersebut, maka Shafira Corporation sebagai salah satu perusahaan ritel garmen muslim besar di Indonesia dituntut untuk meningkatkan kemampuan dalam menghadapi persaingan, salah satunya adalah dengan memperhatikan faktor tenaga kerja. Permasalahan yang dialami oleh tenaga kerja diantaranya penurunan motivasi, dan Shafira Corporation menjalankan strategi dengan menghindari penurunan kinerja. Masalah penurunan kepuasan kerja dapat ditanggulangi dengan faktor dari lingkungan kerja yang harus ditingkatkan.

Salah satu cara yang dilakukan oleh Shafira Corporation untuk meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan menciptakan lingkungan kerja (*work environment*) yang kondusif dan nyaman. Lingkungan kerja dipilih sebagai solusi yang dirasa tepat karena dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman maka diharapkan karyawan akan merasa puas dalam bekerja sehingga mereka mampu bertanggung jawab pada pekerjaan yang diberikan dan pada akhirnya tujuan perusahaan akan tercapai.

Shafira Corporation membuat implementasi lingkungan Kerja (*Work Environment*) dengan upaya memberikan lingkungan kerja yang menyenangkan agar semangat bekerja karyawan dapat terkendali. Dilihat dari observasi yang dilakukan dapat terlihat bahwa Shafira Corporation sudah cukup mencakup syarat-syarat lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Diantaranya hubungan non fisik seperti kerja sama tim dari sesama rekan kerja, atasan dan bawahan yang cukup baik. Fasilitas fisik seperti alat-alat yang menunjang dalam bekerja, penggunaan teknologi dengan mesin berlevel *hi-tech* sudah digunakan, kebersihan tempat kerja sudah cukup, kesehatan dan ketenangan bekerja pun cukup baik. Pada lingkungan fisik seperti kebisingan lingkungan kerja sudah cukup terkontrol dan kondusif. Tingkat penerangan di beberapa titik departemen perlu

diperhatikan lagi mengingat penerangan akan berpengaruh pada kondisi fisik karyawan, selain itu temperatur dan sirkulasi udara harus lebih diperhatikan mengingat Shafira Corporation berlokasi di daerah padat industri yang banyak menimbulkan polusi udara.

Selain melihat bagaimana konsisi lingkungan fisik dan non fisik, Shafira Corporation memberikan upaya yang sangat memperhatikan keberhasilan perusahaan tentunya tergantung dengan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Berdasarkan *Team Learning and Organization Development* Shafira Corporation telah membuat aturan ketenagakerjaan terbaru dari tahun 2012 hingga 2015, *HR. Department* Shafira Corporation memberikan motivasi untuk produktivitas kerja pegawai dengan memberikan bonus insentif setahun sekali sesuai dengan nilai kerja dengan melihat semakin tinggi nilai maka dapat dikalikan tiga kali lipat gaji pegawai, selain itu pemberian THR rutin tiap tahun, lomba-lomba menarik perayaan ulang tahun Shafira Corporation dan refreshing dengan mengajak karyawan dengan pemberian waktu libur untuk cuti bersama. Dengan demikian terlihat bagaimana Shafira Corporation membuat lingkungan kerja yang terarah dimana kondisi pegawai akan membaik terlepas dari motivasi kerja karyawan yang masih belum optimal. Perusahaan yang memiliki lingkungan kerja yang baik pada karyawannya maka karyawan tersebut akan selalu berusaha untuk meningkatkan hasil kerja dan target yang ditentukan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas yang telah dikemukakan maka proposal ini diberi judul : **“Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi serta Implikasinya Pada Kepuasan Kerja Karyawan Shafira Corporation”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Masalah turunnya kepuasan kerja karyawan tidak dapat dihindarkan. Sejalan dengan kondisi tersebut, Shafira Corporation sebagai salah satu perusahaan ritel garmen muslim terbesar di Indonesia dituntut untuk meningkatkan kemampuan dalam menghadapi persaingan, salah satunya adalah dengan memperhatikan faktor tenaga kerja. Perhatian tersebut termasuk pada fokus masalah yang berkaitan dengan variabel motivasi kerja yang menurun

sebagai faktor turunnya kepuasan kerja. Untuk menaggulangi tingkat menurunnya motivasi kerja karyawan maka faktor lingkungan kerja sebagai solusi harus ditingkatkan karena jika lingkungan kerja buruk maka motivasi kerja akan menurun dan akan menjadi masalah dan berdampak pada kepuasan kerja yang turun. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala HRD Shafira Corporation melihat masalah pada karyawan Shafira Corporation yang mempunyai beban kerja yang didukung oleh perbedaan keahlian, keterdesakan waktu, bekerja lama untuk memenuhi order, kondisi fisik yang kurang mendukung, pekerjaan yang monoton, berulang-ulang dan tidak variatif. Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan maka dapat dirumuskan sebagai berikut:

Masalah utama pada karyawan Shafira Corporation adalah turunya kepuasan kerja. Penurunan kepuasaan kerja memungkinkan karyawan mengeluh terhadap motivasi kerja yang dimiliki. Penurunan motivasi karyawan ditakutkan berdampak buruk terhadap kepuasan kerja sehingga usaha pencapaian kinerja Shafira Corporation bisa terganggu. Oleh karena itu, Shafira Corporation dituntut untuk selalu memperhatikan dan mengembangkan kepuasan kerja karyawan dengan memperhatikan peningkatan lingkungan kerja karyawan dengan program yang dibuat perusahaan dalam pencapaian tujuan kinerja yang baik.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, rumusan masalah yang akan dibicarakan dan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran lingkungan kerja karyawan Shafira Corporation.
2. Bagaimana gambaran motivasi karyawan Shafira Corporation.
3. Bagaimana gambaran kepuasan kerja karyawan Shafira Corporation.
4. Adakah pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi karyawan Shafira Corporation
5. Adakah pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan Shafira Corporation.
6. Adakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Shafira Corporation

1.4 Tujuan Penelitian

Agar penelitian ini dapat dicapai hasil seperti apa yang diharapkan dapat terlaksana dengan baik dan terarah. Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk memperoleh temuan:

1. Gambaran lingkungan kerja pada karyawan Shafira Corporation.
2. Gambaran motivasi pada karyawan Shafira Corporation.
3. Gambaran kepuasan kerja karyawan Shafira Corporation.
4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi Shafira Corporation.
5. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan Shafira Corporation.
6. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Shafira Corporation

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun kegiatan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai semangat kerja dan stress kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, sehingga dari hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pengetahuan tentang cara untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

Dengan adanya kegiatan penelitian ini maka diharapkan dapat menambah informasi bagi para pengusaha mengenai pentingnya lingkungan kerja dan meningkatkan motivasi dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.