

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Dalam menjalankan fungsi dan mencapai tujuan organisasi serta memenuhi tuntutan efisiensi, efektivitas, dan kualitas kerja, organisasi dihadapkan pada tantangan yang sangat berat dan kompleks dalam berbagai tugas dan pekerjaan yang dihadapinya. Tantangan tersebut tidak bisa dihindarkan atau bahkan dilalaikan, melainkan perlu dihadapi dengan segera dan dicari jalan ke luar sebaik-baiknya supaya setiap masalah yang muncul dapat diselesaikan.

Salah satu langkah yang penting dalam mengatasi persoalan-persoalan yang dihadapi adalah dengan menjalankan fungsi yang lebih berorientasi kepada pendayagunaan sumber daya manusia melalui peningkatan kualitas dan profesionalitas serta penumbuhan etos kerja secara terprogram. Pengembangan sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting dan bersifat sentral, karena hal ini sangat menentukan keberhasilan dan kemajuan bagi organisasi serta sekaligus dapat menentukan citra positif atau kepercayaan semua pihak terhadap organisasi tersebut.

Informasi yang dikemukakan oleh Masduqi melalui harian umum *Suara Merdeka* [Online] <http://www.suaramerdeka.com/harian/0401/24/kha2.htm>, menjelaskan bahwa permasalahan produktivitas dan dunia kerja menjadi permasalahan yang terus berlanjut dan belum terpecahkan, apalagi dengan adanya krisis multidimensi yang membawa dampak pada rendahnya tingkat daya saing

bagi perusahaan (organisasi) secara mikro dan makro dalam menghadapi era kompetitif, tingginya tingkat pengangguran, merosotnya kualitas hidup, dan rendahnya tingkat produktivitas. Oleh karena itu total faktor produktivitas (TPF) Indonesia hanya 0,29% pada tahun 2001-2002, relatif rendah dibandingkan dengan sebelum terjadinya krisis ekonomi yang mencapai 0,78%. Apabila dibandingkan dengan TPF *growth* di negara-negara maju, sekitar 1,6%, sedangkan tingkat produktivitas Indonesia menurut UNDP pada 1999 sebesar 0,641 maka berada pada urutan ke102 dari 247 negara.

Peningkatan produktivitas merupakan upaya mempengaruhi kekuatan dan kelemahan yang melekat pada setiap diri manusia yang dapat membantu atau menghambat produktivitas tersebut. Secara filosofis produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan di mana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Hal tersebut merupakan dorongan untuk berusaha mengembangkan diri.

Iklm organisasi berasal dari pembentukan organisasi itu sendiri yang juga mempengaruhi organisasi dalam artian tingkah-laku orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Iklm organisasi merupakan sebuah konsep yang dinamis di mana segala sesuatu yang ada dalam organisasi membentuk iklm dan iklm tersebut merupakan umpan balik (*feed back*) yang mempengaruhi segala sesuatu yang ada dalam organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset organisasi yang perlu ditingkatkan kualitas kerjanya dari waktu ke waktu. Oleh

karena itu salah satu faktor keberhasilan untuk meningkatkan produktivitas kerja adalah menciptakan iklim organisasi yang kondusif.

Kelalaian dan kesalahan dalam bekerja merupakan unsur yang harus dihindarkan dan tidak diulangi. Sebagai organisasi yang baik maka harus dicari solusi permasalahannya, sehingga terjadi iklim kerja yang kondusif. Organisasi dapat memutuskan apakah pegawai tersebut akan dimutasi, diberhentikan atau selalu diberi arahan dan pelatihan yang dapat membuat kelalaian dan kesalahan tersebut tidak terulang.

Hasil kerja yang telah dicapai disebut juga sebagai prestasi kerja. Seseorang bekerja tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan hidup saja, tetapi pekerjaan itu dianggap sebagai sesuatu yang penting untuk mencapai tingkat prestasi yang tertinggi atau dalam artian dapat mengaktualisasikan dirinya.

Informasi yang diperoleh dari Indonesia Publishing House menunjukkan bahwa rendahnya tingkat produktivitas kerja pegawai disebabkan karena:

1. Masih terdapat kelalaian dan kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Kebijakan yang ditetapkan dalam bentuk pelanggaran kerja kurang menekankan kepada sanksi yang adil dan layak, sedangkan pencapaian prestasi kerja yang tinggi kurang mendapatkan penghargaan.
3. Sarana kerja kurang mendukung dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga dapat menghambat kelancaran dalam bekerja.

Kenyataan di atas, mendorong peneliti untuk meneliti masalah-masalah tersebut dalam kaitannya dengan peningkatan produktivitas kerja para pegawai di Indonesia Publishing House. Oleh karena itu peneliti sangat tertarik untuk

melakukan penelitian dengan judul: **“Hubungan Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja (Penelitian Deskriptif di Indonesia Publishing House)”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam keberadaan suatu organisasi. Pengembangan sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting dan bersifat sentral. Persaingan yang erat antar organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kecakapan dan keterampilan agar dapat bekerja lebih efisien, efektif dan berkualitas. Hal ini sangat menentukan keberhasilan dan kemajuan suatu organisasi atau lembaga, serta sekaligus dapat menentukan citra positif dan kepercayaan semua pihak terhadap organisasi tersebut.

Usaha meningkatkan produktivitas kerja bukanlah sesuatu yang mudah. Peningkatan produktivitas kerja tidak hanya diselesaikan dengan menambah keterampilan dan jumlah pegawai saja.

Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah secara keseluruhan. Menurut Balai Pengembangan Produktivitas Daerah dalam Sedarmayanti (2001:71), menyatakan faktor-faktor yang menentukan produktivitas kerja, yaitu:

- a) Sikap kerja, seperti: kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*), dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam suatu tim.
- b) Tingkat keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik industri.
- c) Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja

- untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu (*quality control circles*) dan panitian mengenai kerja unggul.
- d) Manajemen produktivitas, yaitu: manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
  - e) Efisiensi tenaga kerja, seperti: perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.

Faktor lingkungan yang mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja adalah iklim kerja atau iklim organisasi, yaitu sifat-sifat atau ciri yang terdapat dalam lingkungan kerja dan timbul karena adanya kegiatan yang dilakukan organisasi, serta dianggap mempunyai kekuatan yang mempengaruhi perilaku para pegawai yang bekerja di dalamnya. Dengan adanya iklim organisasi yang baik, pegawai akan lebih termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Organisasi diharapkan dapat menciptakan iklim yang menimbulkan motivasi dan kepuasan dalam bekerja melalui kebijakan, struktur, dan prosedur kerja, sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja.

Para pegawai cenderung menghasilkan kinerja yang baik pada lingkungan kerja yang baik, karena iklim yang baik akan memberikan kesenangan dalam bekerja dan dapat juga mengurangi rasa ketegangan. Masalah-masalah yang terjadi merupakan masalah yang kompleks dalam organisasi yang terdiri dari berbagai macam kepribadian seperti kecakapan, kemauan, harapan, pengetahuan, pengalaman, dan potensi yang berbeda-beda. Dari pernyataan di atas dapat dikatakan bahwa iklim organisasi yang dimaksud adalah iklim organisasi menurut para pegawai.

Berdasarkan permasalahan di atas, peneliti membatasi dan memfokuskan permasalahan pada produktivitas kerja pegawai yang timbul dari hubungan iklim

organisasi yang merupakan fenomena sosial di dalam lingkungan organisasi tempat para pegawai bekerja.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah iklim organisasi di Indonesia Publishing House?
2. Bagaimanakah produktivitas kerja pegawai di Indonesia Publishing House?
3. Bagaimanakah hubungan iklim organisasi dengan produktivitas kerja di Indonesia Publishing House?

### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mendeskripsikan iklim organisasi di Indonesia Publishing House.
2. Untuk mengetahui produktivitas kerja pegawai di Indonesia Publishing House.
3. Untuk mengukur hubungan antara iklim organisasi dengan produktivitas kerja di Indonesia Publishing House.

### **E. Kegunaan Penelitian**

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan sumbangan berarti bagi pengembangan pendidikan ekonomi dalam studi sosial, khususnya pada kajian produktivitas kerja dalam sumber daya manusia sebagai salah satu aset utama organisasi atau lembaga.

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi Indonesia Publishing House, atau bagi pihak lain yang ingin memantau iklim organisasinya untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Bagi peneliti diharapkan juga dapat menerapkan teori yang dimiliki untuk mencoba menganalisis data, fakta, gejala dan peristiwa yang terjadi sehingga dapat ditarik kesimpulan yang dapat dipertanggung-jawabkan secara objektif dan ilmiah.

#### **F. Kerangka Pemikiran**

Peningkatan kualitas sumber daya manusia begitu penting, karena dengan sumber daya manusia yang profesional dapat membuat setiap pekerjaan yang direncanakan terlaksana dan mencapai tujuan atau sasaran. Dalam konteks pembangunan penerapan kualitas sumber daya manusia diarahkan untuk meningkatkan pembangunan menuju pada perkembangan global.

Produktivitas kerja perlu memperhatikan usaha yang dilakukan pegawai dalam meningkatkan kemampuan profesionalnya melalui kegiatan yang berkesinambungan, dengan maksud untuk meningkatkan kemampuan dirinya sesuai dengan tuntutan tugas. Menurut Gaffar (1987:143) bahwa individu yang produktif adalah individu yang menghasilkan produk yang bermutu, dapat diamati serta berguna bagi masyarakat, maksudnya berkenaan dengan kontribusi individu secara kualitatif, yang mempunyai dampak positif bagi masyarakat.

Kualitas sumber daya manusia penting dikaitkan dengan tingkat produktivitas, agar apa yang diharapkan oleh organisasi bisa tercapai. Secara



umum produktivitas mengandung pengertian rasio antara hasil yang dihasilkan (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*).

Produktivitas mempunyai berbagai pengertian, seperti antara lain dikemukakan Komaruddin (1994:709) bahwa “Suatu kegiatan disebut produktif (*productive*) apabila kegiatan itu mempunyai kemampuan untuk menciptakan atau menambah nilai dari guna barang atau jasa, sedangkan produktivitas (*productivity*) adalah kemampuan untuk menghasilkan barang atau jasa yang biasanya dihitung per-jam, per-kepala, atau per-mesin atau per-faktor produksi lainnya”.

Produktivitas kerja bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja juga penting diperhatikan. Sebagaimana diungkapkan Laeham dan Wexley dalam Sedarmayanti (2001:65) “... Performance appraisals are crucial to the effectivity management of an organization’s human resources, and the proper management of human resources is a critical variable effecting an organization’s productivity”. Produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya. Dengan kata lain, produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja (*job performance*).

Menurut Sedarmayanti (2001:56-57) bahwa perwujudan sikap mental yang produktif dalam berbagai kegiatan antara lain sebagai berikut:

1. Berkaitan dengan diri sendiri dapat dilakukan melalui peningkatan: a) pengetahuan, b) keterampilan, c) disiplin, d) upaya pribadi, dan e) kerukunan kerja.
2. Berkaitan dalam pekerjaan dapat dilakukan melalui: a) manajemen dan metode kerja yang lebih baik, b) penghematan biaya, c) ketepatan waktu, dan d) sistem dan teknologi yang lebih baik.



Sedangkan untuk mengukur produktivitas kerja pegawai, menurut Kusriyanto (1986:4) yaitu: a) pelaksanaan kerja, b) sikap kerja, c) tingkat keahlian, d) disiplin kerja.

Berdasarkan pemaparan pendapat di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa indikator dari produktivitas kerja dalam penelitian ini adalah: 1) waktu kerja, 2) disiplin kerja, 3) motivasi kerja, 4) kemampuan kerja, dan 5) peningkatan hasil kerja.

Setiap organisasi mempunyai iklim yang berbeda, yang dapat mempengaruhi perilaku dan kualitas anggotanya. Oleh karena itu organisasi harus dapat menciptakan suatu iklim yang memungkinkan tercapainya tujuan organisasi. Menurut Davis dan Newstrom (terjemahan Agus Dharma, 1985:22) iklim kerja merupakan iklim organisasi sebagai lingkungan manusia yang di dalamnya para pekerja melakukan pekerjaan. Dari pandangan Davis dan Newstrom di atas maka iklim organisasi menjadi sangat penting, karena dengan iklim kerja yang sehatlah para pekerja akan mampu bekerja dengan lebih baik sesuai dengan tujuan organisasi.

Suatu organisasi bukanlah hanya kumpulan orang dan hanya sekadar pembagian kerja. Pengertian organisasi menurut Edgard dalam Anoraga (2004:131) adalah koordinasi sejumlah kegiatan manusia yang direncanakan untuk mencapai suatu maksud dan tujuan bersama melalui pembagian tugas dan fungsi, serta melalui serangkaian wewenang dan tanggung-jawab. Selain istilah organisasi, istilah yang dekat dengan organisasi adalah pengorganisasian. Pengorganisasian dapat dikatakan sebagai proses penciptaan hubungan antara



berbagai fungsi, personalia, dan faktor-faktor fisik agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat bermanfaat serta terarah pada suatu tujuan.

Iklm organisasi berasal dari pembentukan organisasi, yang berarti tingkah laku dari orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Dalam suatu organisasi terdapat hubungan informal dan hubungan formal. Hubungan informal menyangkut hubungan manusiawi, di luar dinas atau bersifat tidak resmi. Sedangkan hubungan formal merupakan bentuk hubungan yang sengaja, secara resmi (kedinasan).

Campbell dan kawan-kawan dalam Steers (terjemahan Magdalena Jamin, 1985:122) menyatakan bahwa terdapat sepuluh dimensi iklim pada tingkat organisasi, yaitu: a) struktur tugas, b) hubungan imbalan-hukum, c) sentralisasi keputusan, d) tekanan pada prestasi. e) tekanan pada latihan dan pengembangan, f) keamanan versus resiko, g) keterbukaan versus tertutupan, h) status dan semangat, i) pengakuan dan umpan-balik, dan j) kompetensi dan keluwesan organisasi secara umum. Sedangkan Litwin dan Stringer dalam Denison (2000:4) membagikan istilah lingkungan organisasi ke dalam sembilan dimensi, yaitu: a) struktur, b) tanggung-jawab, c) penghargaan, d) resiko, e) keramahan, f) dukungan, g) standar, h) konflik, dan i) identitas.

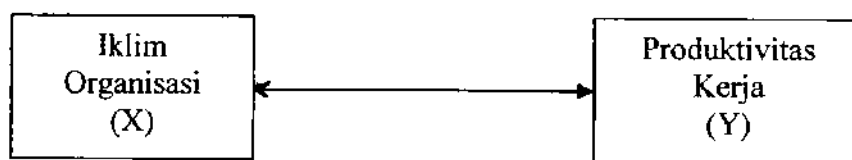
Menurut Likert dalam Davis dan Newstrom (terjemahan Agus Dharma, 1985:24) mengembangkan instrumen untuk mengukur iklim organisasi yaitu: a) komunikasi dan interaksi, b) pengambilan keputusan, dan c) pengendalian kerja.

Berdasarkan pernyataan para ahli di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa iklim organisasi mengandung beberapa indikator, yaitu: 1) struktur tugas, 2) kebijakan manajemen, dan 3) suasana lingkungan organisasi.

Adapun yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel bebas atau *independent variable* (X), adalah iklim organisasi.
2. Variabel terikat atau *dependent variable* (Y) adalah produktivitas kerja.

Gambar 1.1  
Arah Hubungan Variabel X dengan Y



### G. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari permasalahan yang masih harus dibuktikan kebenarannya. Sugiyono (2002:39) menyatakan bahwa:

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan teori yang relevan, belum berdasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Komaruddin dan Komaruddin (2000:81) mendefinisikan hipotesis sebagai “sesuatu yang belum dibuktikan tetapi dianggap benar untuk argumentasi atau kajian atau pemeriksaan lebih jauh”. Berdasarkan dari kerangka pemikiran tersebut dapat dikemukakan hipotesis penelitian yaitu: “Terdapat hubungan antara iklim organisasi dengan produktivitas kerja di Indonesia Publishing House”.

**H. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian dilakukan di Indonesia Publishing House, yang beralamat di Jl. Raya Cimindi 72 Bandung 40184. Sedangkan waktu penelitian dilaksanakan mulai dari tanggal 1 September 2005 sampai dengan tanggal 31 Oktober 2005.