

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Organisasi merupakan suatu wadah bagi sekelompok orang yang secara bersama-sama ingin mencapai tujuan yang sama. Orang-orang yang berada dalam suatu organisasi saling bekerja sama dan berintegrasi untuk memajukan organisasi yang dimilikinya.

Terdapat berbagai macam bentuk organisasi, baik organisasi yang bersifat formal maupun informal. Bentuk organisasi yang bersifat formal misalnya adalah sekolah, pemerintahan, dan perusahaan, sedangkan organisasi yang bersifat informal dapat berupa keluarga. Organisasi yang bersifat formal maupun informal memiliki kesamaan, yaitu diperlukan adanya sumber daya manusia yang dapat menggerakkan organisasi tersebut untuk mencapai tujuannya, karena tujuan inilah yang akan menggerakkan organisasi dan segenap komponennya untuk terus berjalan. Keterkaitan antara sumber daya manusia dan organisasi dapat terlihat jelas pada organisasi perusahaan.

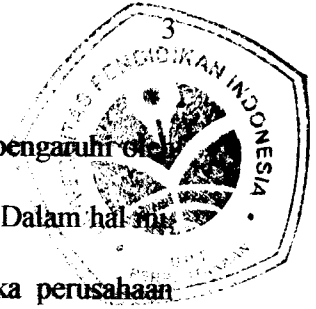
Sumber daya manusia, sebagai tenaga pengelola organisasi perusahaan memiliki peran sentral yang bertanggung jawab memanfaatkan sumber daya lainnya (mesin, peralatan, informasi, komunikasi). Dapat dikatakan bahwa manusia merupakan sumber daya yang sangat penting dalam mekanisme organisasi. Dengan tidak mengesalkan arti peranan sumber daya lainnya, manusia dalam suatu organisasi merupakan pemegang peranan penting dalam

usaha meningkatkan produktivitas perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Kaitan antara tenaga kerja/karyawan sebagai komponen dalam organisasi dengan tujuan perusahaan, ditegaskan oleh Wahyuddin (2006: 1) yang menyatakan apabila karyawan dengan penuh kesadaran bekerja optimal, maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai.

Tujuan yang dimiliki suatu perusahaan adalah titik tolak pergerakan perusahaan. Setiap komunikasi, interaksi, informasi dan berbagai hal lain yang ada dalam perusahaan terus berintegrasi ke arah tujuan perusahaan. Sehingga sangat penting meningkatkan kinerja karyawan, yang nantinya akan berujung pada meningkatnya kinerja dan produktivitas perusahaan demi tercapainya tujuan.

Menurut Pujilistiyani (2007: 1) terdapat keterkaitan antara kinerja karyawan dengan kepuasan kerja, sebagaimana pernyataannya karyawan yang puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Kinerja karyawan yang baik akan sangat mempengaruhi tujuan organisasi. Pernyataan Pujilistiyani di atas didukung oleh Berry dan Houston (1993: 320) yang mengemukakan, karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya akan lebih sering absen, sehingga jika tingkat kehadiran karyawan rendah, maka sulit bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya yang akan mempercepat pencapaian tujuan perusahaan tersebut.



Produktivitas perusahaan dan kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keseimbangan antara pengharapan karyawan dengan perusahaan. Dalam hal ini karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya adalah ketika perusahaan dapat memenuhi apa yang dibutuhkannya, sehingga aspek kepuasan kerja karyawan merupakan hal penting yang harus menjadi perhatian perusahaan.

Howell dan Dipboye (Munandar, 2001: 350) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat suka tidak suka tenaga kerja terhadap pekerjaannya, sehingga banyak hal yang dapat mempengaruhi kepuasan maupun ketidakpuasan dalam bekerja yang dirasakan karyawan. Menurut Lawler (Wexley & Yukl, 1992: 150) beberapa studi telah menemukan bahwa gaji merupakan karakteristik pekerjaan yang menjadi penyebab paling mungkin terhadap ketidakpuasan kerja. Namun Davis (1995: 105) menyatakan kepuasan kerja seseorang tidak hanya diukur melalui insentif yang diperoleh saja, namun juga melalui kondisi lain dari pekerjaannya. Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yakni karakteristik pekerjaan (sejauh mana pekerjaan dapat dinikmati oleh karyawan), pemberian gaji, penyeliaan yang dilakukan oleh atasan, rekan sejawat yang menunjang (menstimulus kebutuhan untuk bersosialisasi) dan kondisi kerja yang menunjang.

Kondisi kerja yang menunjang, merupakan salah satu aspek yang dapat menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan, sehingga nantinya kondisi kerja ini dapat menyebabkan karyawan termotivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Analisis terhadap aspek ini dilakukan Munandar (2001: 357) yang menyatakan kondisi kerja yang menunjang dapat diciptakan dengan kondisi

pekerjaan yang menyenangkan. Jadi yang dapat dilakukan perusahaan adalah menciptakan suatu kondisi kerja yang menyenangkan atau dengan kata lain membentuk iklim kerja yang menyenangkan.

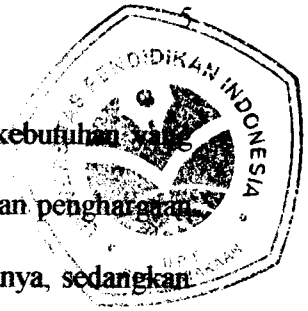
Iklim kerja dalam suatu organisasi diungkapkan Owen (Wirawan, 2007: 122) sebagai studi persepsi individu mengenai berbagai aspek lingkungan organisasinya. Lebih jauh lagi, penelitian yang dilakukan oleh Litwin, Humphrey dan Wilson (French, *et al.*, 1985: 531) menyatakan, iklim organisasi tidak hanya mempengaruhi karyawan, namun juga performa dan perkembangan organisasi. Sehingga jelaslah bahwa iklim organisasi adalah fenomena yang dirasakan karyawan, yang dapat menentukan perkembangan organisasi, baik itu ke arah peningkatan, maupun ke arah penurunan.

Setiap perusahaan memiliki iklim kerja yang berbeda-beda, hal ini disebabkan berbedanya persepsi, pandangan terhadap nilai dan orientasi kebutuhan yang dimiliki karyawannya. Biasanya perusahaan yang memiliki iklim kerja yang baik akan memunculkan kepuasan kerja yang baik juga. Namun ada pula perusahaan yang telah memiliki iklim kerja yang baik namun kepuasan kerja karyawannya hanya ada pada tingkat sedang. Fenomena ini dapat memunculkan suatu pertanyaan "mengapa demikian". Fenomena tersebut dapat terlihat dari penelitian yang dilakukan Harisca (2008: 117), yang menyatakan bahwa iklim kerja yang sangat kondusif dapat menyebabkan karyawan 'hanya' puas dengan pekerjaannya, dan bukannya merasa 'sangat puas' dengan pekerjaannya.

Hal ini mungkin dapat disebabkan adanya perbedaan kebutuhan yang dimiliki karyawannya. Karyawan A mungkin lebih membutuhkan pengharapan dari orang lain dibandingkan dengan jumlah gaji yang diterimanya, sedangkan karyawan B mungkin lebih membutuhkan jumlah gaji yang diterima daripada penawaran jenjang karir yang baik. Fenomena di atas mungkin juga dialami oleh karyawan PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero).

Pada awal pendiriannya, PTPN VIII (Persero) merupakan perusahaan BUMN yang bergerak di bidang industri perkebunan dalam pembudidayaan tanaman, pengolahan/produksi, dan penjualan komoditi perkebunan teh, karet, kelapa sawit, kina, dan kakao. Selama beberapa tahun terakhir ini PTPN VIII terus bergulat untuk memajukan bisnis perkebunannya, hingga hingga akhirnya produk-produk PTPN VIII cukup dikenal di masyarakat. Seiring dengan tuntutan lingkungan yang terus berubah dan berkembang, PTPN VIII yang merupakan perusahaan yang ingin terus mengembangkan diri, melihat satu peluang untuk melebarkan sayap dengan membuka orientasi bisnis lain. Bisnis yang dipilih perusahaan ini adalah bisnis wisata.

Perkebunan-perkebunan yang dimiliki oleh PTPN VIII, yang berada pada kawasan pegunungan merupakan lokasi yang sangat strategis untuk dijadikan tempat wisata, karena saat ini banyak penduduk kota yang jenuh dengan kawasan kota, dan menginginkan suasana yang baru. Area perkebunan PTPN VIII yang berada di kawasan pegunungan ini merupakan jawaban yang tepat bagi munculnya fenomena tersebut. Lokasi lahan yang strategis dapat



dijadikan area pengembangan resort di daerah pegunungan. Dengan begitu, sekarang ini perkebunan tersebut bernilai multifungsi dan multiguna.

Untuk memajukan bisnis wisata ini, karyawan PTPN VIII harus bekerja keras meningkatkan kinerjanya untuk memiliki sarana dan prasarana yang diperlukan demi keberhasilan bisnis wisata ini. Dengan kata lain, karyawan diberikan kepuasan dalam bekerja sehingga kinerjanya dapat meningkat dan bisnis wisata ini dapat berjalan dengan baik.

Pada kenyataannya, saat ini di Indonesia, kepuasan kerja yang dirasakan karyawan di suatu perusahaan belum optimal dalam berbagai aspek, sehingga kinerja karyawanpun masih sesuai dengan harapan. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian mengenai kondisi kerja menyenangkan yang akan memunculkan kepuasan kerja pada karyawan. Melalui hasil penelitian ini, dapat terlihat aspek-aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja, yang belum terasa memuaskan bagi karyawan, dengan demikian perusahaan dapat memaksimalkan kondisi kerja yang dapat membuat peningkatan terhadap aspek tersebut.

Penelitian iklim kerja dan kepuasan kerja perlu dilakukan untuk melihat gambaran umum kedua variabel tersebut dan hubungan keduanya. Bila informasi mengenai iklim kerja dan kepuasan kerja yang ada dalam perusahaan diperoleh, maka dapat menentukan solusi selanjutnya. Jika iklim kerja dan kepuasan kerja rendah, maka perusahaan dapat meningkatkan kondisi tersebut sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, namun ketika iklim kerja dan

kepuasan kerja telah cukup tinggi, maka perusahaan dapat meningkatkan aspek lain yang dapat membantu mempercepat pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan gambaran di atas, peneliti tertarik untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara iklim kerja dengan kepuasan kerja yang terjadi pada PT Pekebunan Nusantara VIII (Persero).

## **B. Rumusan Masalah**

Penelitian ini dilakukan karena munculnya indikasi mengenai iklim kerja yang nantinya akan mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero). Melalui fenomena tersebut, kemudian dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana gambaran umum iklim kerja di PTPN VIII (Persero)?
2. Bagaimana gambaran umum kepuasan kerja di PTPN VIII (Persero)?
3. Seberapa besar hubungan antara variabel iklim kerja dengan kepuasan kerja di PTPN VIII (Persero)?
4. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara variabel iklim kerja dan kepuasan kerja di PTPN VIII (Persero)?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah adalah untuk mengetahui:

1. Gambaran umum iklim kerja yang terjadi di PTPN VIII (Persero).
2. Gambaran umum kepuasan kerja yang dicapai oleh karyawan PTPN VIII (Persero).

3. Derajat hubungan antara variabel iklim kerja dengan kepuasan kerja yang terjadi di PTPN VIII (Persero).
4. Signifikansi hubungan antara variabel iklim kerja dengan kepuasan kerja di PTPN (Persero).

#### **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 pelatihan untuk memperbaiki dan meningkatkan kedua aspek tersebut.

##### **3. Bagi Peneliti**

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





#### 4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat menjadi dasar dilakukan penelitian yang lebih mendalam lagi. Dengan menggunakan responden yang lebih banyak dan mengkaji lebih banyak lagi dimensi mengenai iklim kerja dan kepuasan kerja karyawan.

#### E. Asumsi

Asumsi-asumsi penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kondisi kerja yang menyenangkan akan memberikan suatu kepuasan bagi para pekerjanya
2. Budaya organisasi dan iklim organisasi dapat mempengaruhi performa kerja dan kepuasan kerja.
3. Terdapat hubungan dari enam variabel bebas yaitu; iklim perusahaan, kehidupan keluarga karyawan, karakteristik pekerjaan, fasilitas kepegawaian, pendidikan dan umur karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Iklim kerja dapat mempengaruhi motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja. Iklim mempengaruhi hal-hal tersebut dengan membentuk harapan pegawai tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan.

#### F. Hipotesis

Hipotesis penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

a.  $H_0 : \rho = 0$

$H_a$  : Tidak terdapat hubungan antara iklim kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero).

b.  $H_a : \rho \neq 0$

$H_a$  : Terdapat hubungan yang signifikan antara antara iklim kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero). Dengan  $\alpha$  sebesar 0,05.

## **G. Metodologi Penelitian**

### **1. Metode dan Pendekatan Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Menurut Travers (Umar, 1996: 22) metode deskriptif, yaitu metode yang dapat menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu. Sedangkan teknik penelitian deskriptif yang digunakan untuk mendeskripsikan hubungan adalah studi korelasi. Dalam penelitian ini metode deskriptif dapat memberikan gambaran iklim kerja dan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan PTPN VIII. Kemudian studi korelasi dapat digunakan untuk melihat hubungan antara variabel iklim kerja dengan variabel kepuasan 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.

## 2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan melalui komunikasi tidak langsung berupa 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 kepuasan 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. Dimensi-dimensi yang dikaji adalah komitmen, penyesuaian, hubungan dengan rekan kerja, tanggung jawab, kejelasan struktur dan tugas, penghargaan, dan hubungan antara atasan dan bawahan.

Sedangkan pada variabel kepuasan kerja, instrumen yang digunakan berupa angket *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) dari Weiss, Dawis, England & Lofquist yang menjangkau dua puluh indikator kepuasan kerja (*social service, creativity, moral values, independence, variety,*

*authority, ability utilization, social status, company policies and practices, supervision human relation, security, compensation, work condition, advancement, supervision technical, co-workers, responsibility, recognition, achievement, dan activity*). Selanjutnya MSQ dimodifikasi oleh peneliti dalam segi kebahasaan dan disesuaikan dengan kondisi pada lokasi penelitian.

#### 5. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah keseluruhan elemen-elemen yang akan dipelajari (Soewarno, 1987 : 2). Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PTPN VIII (Persero) yang bekerja pada dua belas bagian (divisi).

Pengambilan sampel akan dilakukan dengan teknik *stratified random sampling*. Stratified random sampling merupakan penarikan sampel dari populasi yang sebelumnya telah terbagi dalam masing-masing kelompok yang relatif lebih homogen (Sugiama, 2008 : 225).

Kriteria sampel yang diinginkan adalah karyawan yang termasuk dalam rentang usia 30-45 tahun yang termasuk dalam kisaran usia produktif. Dengan lama masa kerja minimal satu tahun dan dengan jabatan dari mulai pelaksana, staf biasa, hingga pada Kepala Urusan per tiap bagian (divisi).

#### **H. Lokasi Penelitian**

Penelitian iklim kerja dan kepuasan kerja yang akan dilakukan pada perusahaan PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero). Jl. Sindang Sirna No. 4 Bandung.