

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada di dalamnya. Hal ini dikarenakan adanya garis ketersinggungan atau interaksi antar individu itu sendiri, pada organisasi maupun pada teknologinya yang mengakibatkan kehidupan dinamik dalam suatu organisasi akan menjadi suatu dinamika itu sendiri.

Dibandingkan dengan faktor produksi lainnya, faktor tenaga kerja adalah yang paling unik dan spesifik sekali karena manusia memiliki perilaku dan perasaan, memiliki akal budi dan mempunyai tujuan-tujuan pribadi, bila manajemen perusahaan mampu mengelola dengan baik, mendayagunakan secara optimal, tenaga kerja yang termotivasi akan memiliki semangat kerja tinggi sehingga produktivitasnya juga menjadi lebih baik yang pada akhirnya akan mencapai sasaran seperti yang diharapkan perusahaan.

Oleh karena itu, karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Roda perusahaan dapat berjalan baik, kalau karyawannya bekerja dengan produktif, artinya karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi, ulet dalam bekerja dan memiliki moril yang tinggi.

Produktivitas kerja merupakan salah satu dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur, mengevaluasi kekuatan pegawai dalam bertahan serta melaksanakan tugas dan kewajibannya terhadap organisasi dimana ia bernaung. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Laehan dan Wexley dalam Sedarmayanti (2001:65) bahwa "produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja". Dari definisi tersebut maka dapat diyakini bahwa karyawan yang melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan selalu berusaha meningkatkan perbaikan dalam bekerja maka karyawan tersebut memiliki produktivitas yang tinggi. Dan dengan produktivitas yang tinggi, maka pencapaian tujuan perusahaan dapat dicapai semaksimal mungkin. Dengan demikian, produktivitas kerja merupakan hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Setiap perusahaan selalu ingin dan berusaha agar setiap karyawannya memiliki produktivitas yang tinggi dalam bekerja, tidak terkecuali PT. LEN Industri (Persero) Bandung. PT. LEN Industri merupakan salah satu industri di bawah koordinasi Kementerian BUMN yaitu sebagai industri elektronika untuk industri dan prasarana yang bergerak dalam bidang transportasi, informasi dan pertahanan, energi yang dikenal sebagai produsen pemancar televisi sejak tahun 1970-an, di mana ratusan pemancar televisi LEN terpasang di seluruh pelosok wilayah Indonesia dan bahkan di luar negeri. Sebagai BUMN, LEN memperoleh perlakuan yang sama seperti entitas bisnis lainnya. LEN harus mampu berdiri sendiri dan memberikan manfaat bagi negara. Selain itu, dalam menjalankan bisnisnya LEN juga bertanggungjawab pada masyarakat dan menjunjung tinggi

etika dengan menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* untuk menciptakan perusahaan yang sehat, bersih dan memiliki daya saing yang tinggi.

Sebagai perusahaan elektronika yang mempunyai visi menjadi perusahaan elektronika kelas dunia. Tentu saja dalam mencapai tujuan tersebut tidak terlepas dari adanya peran serta karyawan. Perusahaan harus mampu mengarahkan sumber daya dan potensi karyawannya agar berkualitas yang diharapkan mampu memperoleh hasil yang maksimal sesuai dengan tujuan perusahaan. Karena perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung kepada produktivitas karyawannya. Oleh karena itu, PT. LEN Industri harus mampu mempertahankan dan meningkatkan produktivitas karyawannya agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Dari hasil observasi yang telah dilakukan, PT. LEN Industri telah mengalami penurunan produktivitas kerja. Hal ini dapat dilihat dari prosentase realisasi anggaran penjualan yang menurun atau tidak tercapai sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan. Adapun data realisasi anggaran penjualan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1
Realisasi Anggaran Penjualan PT. LEN Industri (Persero) Bandung

<i>Tahun</i>	<i>Anggaran Penjualan (dalam jutaan rupiah)</i>	<i>Realisasi (dalam jutaan rupiah)</i>	<i>Prosentase Realisasi Anggaran Penjualan</i>
2002	153.229,87	46.186,89	30,14%
2003	113.528,33	91.204,9	80,34%
2004	105.405,82	104.719,002	99,35%
2005	126.933,27	150.596,86	118,64%
2006	220.265,09	293.234,61	133,13%
2007	352.117,85	334.204,30	94,91%

Sumber: Bagian Perencanaan Perusahaan PT. LEN Industri (Persero) Bandung

Berdasarkan tabel 1.1, dapat dilihat bahwa prosentasi realisasi anggaran penjualan PT. LEN Industri pada tahun 2002 sangat kecil sekali tidak mencapai 50% hanya 30,14%, tahun 2003 mengalami peningkatan meskipun belum mencapai anggaran yang ditentukan yaitu sebesar 80,34%, tahun 2004 terjadi peningkatan yang hampir mencapai 100% dari anggaran yaitu 99,35%, tahun 2005 mencapai lebih dari anggaran yang ditetapkan sebesar 118,64%, kemudian tahun 2006 merupakan puncak keunggulan yang diperoleh oleh PT. LEN Industri karena mencapai prosentase yang paling tinggi dari tahun-tahun sebelumnya yaitu 133,13%, dan tahun 2007 mengalami penurunan kembali yang cukup signifikan yaitu hanya mencapai 94,91% tidak mencapai anggaran yang telah ditetapkan.

Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Dirut PT. LEN Industri yaitu:

"Sejak tahun 2000 hingga tahun 2004, perusahaan terus merugi. Namun sejak tahun 2005 perusahaan sudah dapat meraih untung sebesar Rp153 miliar, dan tahun 2006 merupakan keuntungan terbesar yang pernah dicapai oleh perusahaan sebesar Rp300 miliar. Dan tahun 2007 ini perusahaan mengalami kerugian kembali karena tidak tercapainya target yang telah ditentukan perusahaan". (Bisnis Indonesia)

Berdasarkan hal di atas, dapat dilihat bahwa PT. LEN Industri mengalami kerugian karena target yang telah ditetapkan tidak tercapai dan ini mengindikasikan terjadinya penurunan produktivitas kerja.

Masalah rendahnya produktivitas kerja merupakan masalah yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena produktivitas kerja karyawan dapat mempengaruhi kualitas dan kuantitas perusahaan dalam menghadapi persaingan dan menjadi kunci utama dalam mencapai tujuan perusahaan. Menciptakan dan

meningkatkan produktivitas kerja bukanlah hal yang mudah. Karena banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Dan perusahaan harus mengetahui faktor-faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawannya. Tingkat pendidikan dan latihan, sikap moral, motivasi, kepuasan kerja serta lingkungan kerja yang mendukung salah satunya iklim yang ada pada organisasi merupakan sebagian faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Iklim organisasi didefinisikan sebagai suasana psikologis yang berpengaruh terhadap perilaku anggota organisasi, terbentuk sebagai hasil tindakan organisasi dan interaksi diantara anggota organisasi. Karena perilaku merupakan fungsi dari karakteristik manusia dan persepsinya terhadap lingkungan, maka persepsi anggota organisasi terhadap iklim organisasi yang terbentuk di lingkungan organisasi akan mempengaruhi perilakunya dalam bekerja, dimana hal ini selanjutnya akan berpengaruh terhadap hasil kerjanya. Persepsi yang positif terhadap iklim organisasi akan memberikan hasil kerja yang positif, demikian juga sebaliknya persepsi negatif terhadap iklim organisasi akan memberikan hasil kerja yang negatif. Oleh karena itu, dengan merubah persepsi anggota organisasi terhadap iklim organisasi, dapat dihasilkan peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Dengan demikian perhatian terhadap iklim organisasi ini sangat diperlukan, perusahaan harus menciptakan iklim organisasi yang baik dan menyenangkan sebagai upaya yang mendukung karyawan agar tetap produktif, bahkan mungkin dapat meningkatkan motivasi dan semangat dalam bekerja

sehingga dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Seperti yang diungkapkan oleh Schultz dalam Mangkunegara (2005:105), "iklim organisasi adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi pencapaian produktivitas kerja".

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, prestasi kerja dan turn over kecil (Malayu SP Hasibuan, 2003:222). Kepuasan kerja sangat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan seperti yang diungkapkan oleh Sedarmayanti (2001:78) bahwa "kepuasan kerja menjadi hal yang sangat penting karena dapat mempengaruhi produktivitas".

Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan semakin loyal kepada perusahaan. Semakin termotivasi dalam bekerja, bekerja dengan rasa tenang, dan yang lebih penting lagi kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas yang tinggi pula. Karyawan yang tidak merasa puas cenderung akan melakukan penarikan atau penghindaran diri dari situasi-situasi pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun psikologis.

Seperti yang terjadi pada PT. LEN industri dimana selama 6 tahun terakhir karyawan yang keluar pada PT. LEN Industri adalah 43 orang. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Eti Sumiati wakil Pengembangan Sumber Daya Manusia, karyawan yang keluar disebabkan oleh berbagai macam, diantaranya karena karyawan kurang disiplin serta jarang tepat waktu dan kurangnya kompetisi mereka dalam bekerja. Adapun data turn over karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.2
Jumlah Karyawan yang Keluar

<i>Tahun</i>	<i>Jumlah karyawan</i>
2002	5
2003	6
2004	13
2005	8
2006	8
2007	3
Jumlah	43 orang

Sumber: Bagian Pengembangan Sumber Daya Manusia PT. LEN Industri

Selain itu, kedisiplinan karyawan yang ada pada perusahaan juga masih kurang. Hal ini dapat dilihat dari masih banyak karyawan yang setiap hari datang telat tetapi pulang cepat, ijin pulang disaat jam kerja, istirahat sebelum waktunya, mengobrol dengan rekan kerja pada saat jam kerja serta jalan-jalan atau berada diluar ruangan pada waktu jam kerja. Adapun tingkat kehadiran karyawan PT. LEN Industri dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.3
Rakapitulasi Kehadiran Karyawan
Bulan November 2007-Januari 2008

<i>Bulan</i>	<i>Prosentase Kehadiran</i>
November 2007	98,8%
Desember 2007	93,4%
Januari 2008	85,9%

Sumber: Bagian Pengembangan Sumber Daya Manusia PT. LEN Industri

Dari data di atas, dapat dilihat bahwa tingkat kehadiran karyawan mengalami penurunan setiap bulannya. Tingkat kehadiran tertinggi adalah pada bulan November 2007 sebesar 98,8%, sedangkan tingkat kehadiran paling rendah adalah pada bulan Januari 2008 yaitu 85,4%. Penurunan tersebut menunjukkan bahwa masih rendahnya kedisiplinan karyawan karena motivasi karyawan untuk bekerja masih kurang. Dan ini disebabkan oleh masih rendahnya kepuasan kerja

karyawan serta iklim organisasi yang masih kurang mendukung atau kurang baik. Karena iklim organisasi dan kepuasan kerja menjadi motivator bagi setiap karyawan untuk bekerja lebih semangat dan lebih baik lagi yang akan mempengaruhi terhadap sikap dan perilaku mereka dalam bekerja.

Atas dasar kondisi karyawan yang telah diungkapkan di atas dapat diindikasikan sebagai perilaku yang menunjukkan rendahnya kedisiplinan, semangat dan motivasi karyawan. Hal ini tidak dapat dibiarkan terus berlanjut, karena dapat mempengaruhi produktivitas kerja dan akan berdampak buruk terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Untuk itu perusahaan harus mencari solusi yang tepat untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Salah satunya dengan menciptakan iklim organisasi yang kondusif serta meningkatkan kepuasan kerja sebagai motivasi mereka dalam bekerja. Karena dengan menciptakan iklim organisasi yang kondusif dan kepuasan kerja yang tinggi diharapkan mampu mendukung karyawan agar tetap bertahan dalam perusahaan dan meningkatkan produktivitas kerjanya.

Berdasarkan fenomena di atas, maka penulis merasa tertarik untuk meneliti permasalahan ini lebih lanjut dengan cara melakukan penelitian dengan mengambil judul skripsi yaitu: **"Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Lembaga Elektronika Nasional (LEN) Industri Persero Bandung"**.

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka produktivitas kerja merupakan salah satu faktor penting yang menjadi tuntutan dunia bisnis dan industri saat ini agar produk dan jasa yang dihasilkan mampu bersaing secara regional maupun global serta tujuan perusahaan tercapai. Untuk itu, PT. LEN harus mampu mengarahkan sumber daya dan potensi karyawannya agar secara produktif berhasil mewujudkan tujuan perusahaan. Dengan cara mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawannya.

Secara teoritis banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan diantaranya:

- 1) Besarnya pendapatan dan jaminan sosial
- 2) Tingkat pendidikan dan latihan
- 3) Sikap moral dan etika kerja
- 4) Motivasi
- 5) Lingkungan dan Iklim kerja dalam organisasi
- 6) Hubungan insan
- 7) Manajemen sarana produksi
- 8) Kesempatan berprestasi
- 9) Kepuasan kerja
- 10) Teknologi dan
- 11) Kebijakan pemerintah

Dari banyak faktor di atas, maka untuk penelitian ini penulis memilih iklim organisasi dan kepuasan kerja sebagai faktor yang paling penting dalam mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Karena kedua faktor tersebut sangat penting untuk menciptakan semangat kerja, tanggung jawab dan kedisiplinan karyawan serta mencapai tingkat produktivitas yang diharapkan.

1.2.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan hal-hal yang telah dikemukakan di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran iklim organisasi pada PT. LEN Industri (Persero) Bandung.
2. Bagaimana gambaran tingkat kepuasan kerja pada PT. LEN Industri (Persero) Bandung.
3. Bagaimana gambaran tingkat produktivitas kerja karyawan pada PT. LEN Industri (Persero) Bandung
4. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. LEN Industri (Persero) Bandung.
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. LEN Industri (Persero) Bandung.
6. Seberapa besar pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. LEN Industri (Persero) Bandung.

1.3. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gambaran iklim organisasi pada PT. LEN Industri (Persero) Bandung
2. Untuk mengetahui gambaran tingkat kepuasan kerja pada PT. LEN Industri (Persero) Bandung
3. Untuk mengetahui gambaran tingkat produktivitas kerja karyawan pada PT. LEN Industri (Persero) Bandung.

4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. LEN Industri (Persero) Bandung.
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. LEN Industri (Persero) Bandung.
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. LEN Industri (Persero) Bandung.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Ilmiah

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan pengetahuan, pengalaman dan wawasan penulis khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia terutama mengenai pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, serta membandingkan teori yang didapat pada waktu kuliah dengan keadaan di lapangan.

b. Kegunaan Praktis

Bagi perusahaan diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu bahan informasi tambahan tentang bagaimana pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. LEN Industri (Persero) Bandung.