

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada umumnya suatu organisasi melakukan aktivitas untuk mencapai tujuannya melalui kombinasi sumber daya yang dimiliki. Salah satu sumber daya yang sangat perlu diperhatikan sebagai potensi penggerak semua aktivitas organisasi adalah sumber daya manusia. Karena sumber daya manusia mempunyai peran sangat strategis sebagai pelaksana dari fungsi- fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, kepemimpinan, pengendalian, pengawasan, dan pelaksanaan operasional organisasi. Karyawan merupakan aset terpenting dalam setiap kegiatan perusahaan, bagaimana pun canggihnya teknologi yang digunakan tanpa di dukung oleh manusia sebagai kegiatan operasionalnya tidak akan mampu menghasilkan *output* yang sesuai dengan tingkat efisiensi yang diharapkan dan tujuan yang di inginkan.

Tingkat efisiensi yang akan di capai memerlukan pengelolaan sumber daya baik itu sumber daya manusia atau sumber daya alam. Pengelolaan sumber daya manusia memiliki tingkat kesulitan yang lebih tinggi dibandingkan dengan pengelolaan sumber daya alam. Maka dari itu setiap organisasi atau perusahaan akan sangat memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia terlebih dahulu setelah itu ilmu pengetahuan akan di hasilkan dari kualitas sumber daya manusia itu sendiri.

Dalam menghadapi persaingan, suatu perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang dapat secara optimal berkarya, memiliki kreatifitas, serta bekerja dengan penuh kecintaan terhadap pekerjaannya. Hal ini akan sangat mendukung perusahaan dalam meningkatkan dan mempertahankan kualitas dan kuantitas dari perusahaan itu sendiri sehingga iklim organisasi semakin kondusif serta kinerja karyawan yang di inginkan oleh perusahaan akan tercapai.

Untuk itu perusahaan harus memperhatikan masalah masalah yang mungkin akan timbul pada lingkungan karyawan. Factor sekecil apapun dapat menimbulkan efek terhadap perubahan yang sangat besar. Dalam menanggulangi masalah ini, perusahaan harus mempertimbangkan setiap faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik didalam maupun diluar lingkungan organisasi. Salah satu factor penghambatan yang ada didalam lingkungan organisasi dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas suatu perusahaan adalah iklim organisasi.

Iklim organisasi juga berperan sebagai suasana psikologis yang berpengaruh terhadap perilaku anggota organisasi, terbentuk sebagai hasil tindakan organisasi dan interaksi diantara anggota organisasi. Perilaku merupakan fungsi dari karakteristik manusia dan persepsinya terhadap lingkungan, maka persepsi anggota organisasi terhadap iklim organisasi yang terbentuk dilingkungan kerjanya akan mempengaruhi perilakunya dalam bekerja, sehingga akan mempengaruhi terhadap hasil kerjanya. Persepsi positif akan menghasilkan iklim organisasi yang positif sehingga akan memberikan hasil kerja yang positif. Begitu juga hal sebaliknya persepsi negatif akan menghasilkan iklim organisasi

negative yang berimbas kepada hasil kerja yang negatif pula. Oleh karena itu, perusahaan harus selalu menciptakan persepsi positif iklim organisasi kepada setiap anggota karyawan nya.

Iklim organisasi akan sangat membantu dalam upaya peningkatan motivasi karyawan, sehingga akan menciptakan suatu tingkat kinerja yang sangat tinggi bagi karyawan dalam memberikan kemampuan yang ada didalam diri setiap karyawan dan memanfaatkan kesempatan yang diberikan perusahaan. Lingkungan kerja yang positif akan menghasilkan suasana lingkungan kerja yang nyaman, aman dan kondusif serta meningkatkan keunggulan kompetitif yang dihasilkan dari hasil kerja keras setiap anggota karyawan sehingga timbul kepuasan kerja.

Pada dasarnya kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan atau unsur karyawan baik. Banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerja nya. Beberapa faktor yang memungkinkan menghambat kualitas pekerjaan di PDAM Tirta Kabupaten Karawang ialah masalah iklim organisasi. Persepsi atau budaya lingkungan kerja itu bisa meliputi tingkat kedisiplinan masuk kerja, fasilitas yang tersedia, serta kenyamanan yang ditimbulkan oleh seluruh komponen perusahaan baik itu atasan atau bawahan.

Dalam hal penelitian ini tingkat kedisiplinan kerja di PDAM Tirta Kabupaten Karawang sangat kecil. Hal ini bisa dilihat dari tingkat absensi dari setiap karyawan yang masih sangat minimal dalam hal ketepatan waktu masuk jam kerja. Mereka melihat dari lingkungan kerja nya yang memungkinkan tidak masuk tepat waktu dengan mencontoh atasan atau rekan kerja nya yang selalu

tidak tepat waktu dalam masuk kerja tanpa ada peringatan dari perusahaan itu sendiri. Selain itu beberapa hal yang memungkinkan suasana kerja menjadi kurang nyaman ialah fasilitas yang diberikan kepada setiap karyawan tidak sesuai apa yang perusahaan ingin capai, sehingga berimbas kepada kinerja yang jauh dari kata memuaskan. Hubungan antara karyawan satu dengan yang lainnya juga sedikit banyak mempengaruhi kepada kinerja keseluruhan pegawai. Situasi yang nyaman akan berdampak kepada kerjasama yang saling berkesinambungan diantara para pegawai dan terciptanya kinerja kerja yang memuaskan untuk perusahaan.

Dengan demikian iklim organisasi sangat kuat berpengaruh terhadap kinerja setiap karyawan. Hal ini dapat dilihat apabila suatu lingkungan atau suasana kerja dalam perusahaan akan dirasakan oleh setiap karyawan, sehingga akan berdampak pada sikap dan perilaku karyawan dalam menjalankan pekerjaannya .

Berdasarkan dari penelitian awal yang dilakukan penulis maka kondisi iklim organisasi perusahaan belum bisa meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal. Upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja bisa dilakukan dengan menciptakan iklim organisasi yang kondusif antara lain: menciptakan lingkungan fisik dan lingkungan sosial untuk menciptakan suatu rasa kenyamanan sehingga akan terbentuk hubungan kerja yang positif antara karyawan dengan karyawan atau karyawan dengan pimpinan, serta menciptakan sistem manajemen yang menyesuaikan dengan keadaan perusahaan.

Maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian terhadap masalah ini dengan judul **”Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Tarum Kabupaten Karawang”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penelitian masalah dapat di identifikasikan sebagai berikut :

1. Bagaimana iklim organisasi di PDAM Tirta Tarum Kabupaten Karawang?
2. Bagaimana kinerja karyawan di PDAM Tirta Tarum Kabupaten Karawang?
3. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Tarum Kabupaten Karawang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penulis dalam melakukan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui iklim organisasi di PDAM Tirta Tarum Kabupaten Karawang
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan di PDAM Tirta Tarum Kabupaten Karawang
3. Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Tarum Kabupaten Karawang

1.4 Kegunaan Penelitian

a) Secara Ilmiah

Untuk memberikan gambaran bagi penulis untuk melakukan penelitian dengan mengumpulkan, mengolah dan mengevaluasi teori-teori manajemen sumber daya manusia. Diharapkan dari penelitian ini membawa hasil dan mengetahui sekaligus memberikan sedikit sumbangsih bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

b) Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis berupa masukan bagi perusahaan untuk memperbaiki permasalahan sumber daya manusia yang dihadapi, sehingga dapat menyempurnakan sistem manajemen perusahaan dengan melihat dari iklim organisasi dan kinerja.

1.5 Kerangka Pemikiran

Definisi mengenai iklim organisasi telah dikemukakan oleh para penulis seperti kata Isaksen dan Lauer (2001) mendefinisikan iklim organisasi sebagai *“...sebagai persepsi individu terhadap pola perilaku individu. Meskipun iklim dipersepsikan oleh individu di tempat kerjanya namun iklim organisasi menghadirkan persepsi secara bebas dan dianggap sebagai atribut...”* yang artinya sebagai berikut iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relative terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi; memengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Robert G. Owen dalam bukunya berjudul *Organizational Behavior in Education* mendefinisikan iklim organisasi sebagai “... study of perceptions that individuals have of various aspects of the environment in the organization..” yang bisa diartikan sebagai *studi persepsi individu mengenai berbagai aspek lingkungan organisasinya.*

Menurut Higgins (1998) mendefinisikan “*kumpulan dari persepsi karyawan termasuk mengenai pengaturan karyawan, keinginan pekerja dalam organisasi, dan lingkungan social dalam organisasi*”.

Robert Stringer (2002) dalam bukunya berjudul *Leadership and Organizational Climate* mendefinisikan iklim organisasi sebagai “...*collection and pattern of environmental determinant of aroused motivation...*” yang mempunyai pengertian “*iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi*”.

Robert Stringer (2002) mengemukakan bahwa terdapat lima factor yang menyebabkan terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu

1. Lingkungan eksternal
2. Strategi
3. Praktek Kepemimpinan
4. Pengaturan organisasi
5. Sejarah organisasi.

Masing masing faktor ini sangat menentukan, oleh karena itu orang yang ingin mengubah iklim suatu organisasi harus mengevaluasi masing masing factor tersebut.

Robert Stringer juga berpendapat bahwa karakteristik atau dimensi iklim organisasi memengaruhi kinerja anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Oleh karena itu, iklim organisasi dapat dilukiskan dan diukur dalam pengertian dimensi tersebut. Ia mengatakan bahwa untuk mengukur iklim organisasi terdapat enam dimensi yang diperlukan.

1. Struktur

Struktur organisasi merefleksikan perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi.

2. Standar standar

Standar standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “bos diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya.

4. Penghargaan

Penghargaan mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik.

5. Dukungan

Dukungan merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung di antara anggota kelompok kerja.

6. Komitmen

Komitmen merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Adapun mengenai kinerja tersebut beberapa ahli mendefinisikan kinerja seperti yang dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67) menyatakan bahwa: *“Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”*.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara yang dikutip dari Husein Umar (2005:18) membagi aspek-aspek kinerja sebagai berikut:

1. Mutu pekerjaan
2. Kejujuran karyawan
3. Inisiatif
4. Kehadiran
5. Sikap
6. Kerjasama
7. Keandalan
8. Pengetahuan tentang pekerjaan
9. Tanggung jawab dan
10. Pemanfaatan waktu kerja

Pendapat lain mengenai kinerja yang dikemukakan oleh Prawiro Sentano (2000:1) mendefinisikan kinerja sebagai berikut *“Hasil kerja yang dapat dicapai*

oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenangnya dan tanggung jawabnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal.tidak melanggar hokum dan sesuai dengan moral dan etika”.

Menurut Shermeron Hunt dan osborn (dalam Rivai 2005:25) *“kinerja adalah kualitas dan kuantitas dalam pencapaian tugas-tugas baik yang dilakukan oleh individu, kelompok, maupun perusahaan”* sedangkan menurut Stolovich and Keeps dalam Rivai (2005:14). *Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai untuk meningkatkan pencapaian serta pelaksanaan pekerjaan yang diminati.*

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri,tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan,dipengaruhi oleh keterampilan,kemampuan dan sifat-sifat individu.Oleh karena itu.model Partner – Lawyer menurut Donelly and Ivansevich (dalam Rivai,2005:16) kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor ;

1. Harapan mengenai imbalan
2. Dorongan
3. Kemampuan,kebutuhan dan sifat
4. Persepsi terhadap tugas
5. Imbalan internal dan eksternal (kompensasi)
6. Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Bahwa ada 2 faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun yang termasuk faktor internal adalah:

1. Disiplin
2. Minat
3. Intelegensi
4. Motivasi
5. Kepribadian

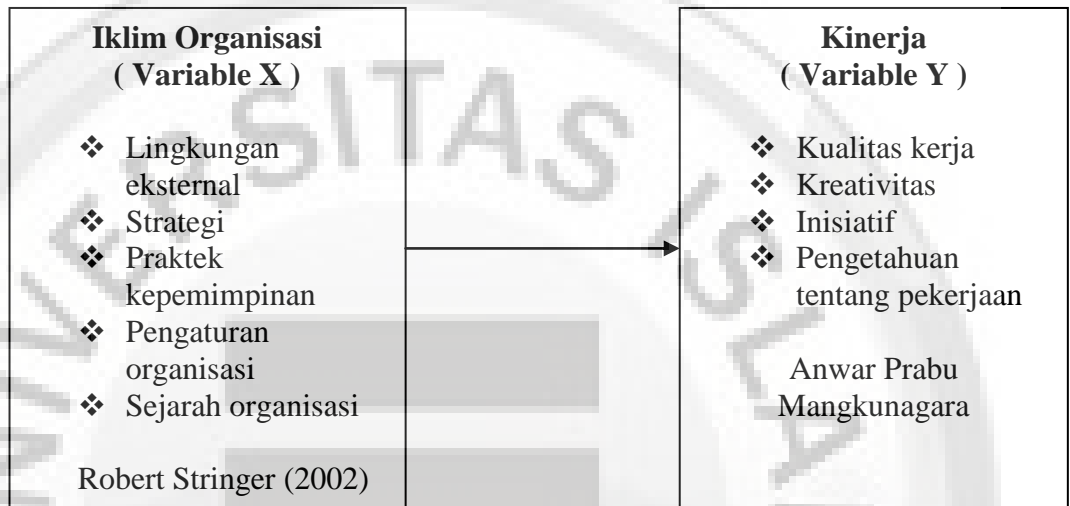
Sedangkan yang termasuk faktor eksternal adalah:

1. Sarana dan prasarana
2. Insentif atau gaji
3. Suasana kerja dan lingkungan kerja.

Sedangkan menurut *Mangkunegara (2001;2)* menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah keahlian dan kemampuan dari karyawan itu sendiri, motivasi kerja, komunikasi kerja disiplin kerja, upah dan gaji yang belum adil sesuai jabatan pendidikan. *Fattah (dalam jumaidah 2004)* menyatakan bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan perlu ditingkatkan juga disiplin kerja, motivasi kerja, intelegensi, pemberian insentif, dan iklim organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi salah satu bagian penting dalam memperbaiki kinerja anggota organisasi karena iklim organisasi yang kondusif dapat merangsang kinerja anggota organisasi untuk lebih giat dalam bekerja

Dalam penelitian ini penulis perlu merumuskan kerangka pemikiran agar tidak terjadi kesalahan dalam pembahasannya. Iklim organisasi kaitannya dengan kinerja dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1
Pola Model Kerangka Berpikir
Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja

1.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan (Sugiyono, 2007:70). Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka penulis mengajukan hipotesis dalam penelitian ini adalah “ *Terdapat Pengaruh iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*”.