

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Zaman globalisasi seperti sekarang ini, persaingan pasar semakin ketat. Persaingan pasar menuntut perusahaan harus memiliki keunggulan yang tidak dimiliki oleh perusahaan lainnya. Keunggulan perusahaan tersebut dikelola oleh para manajer dan para pengambil keputusan puncak. Untuk mencapai kinerja yang lebih baik perusahaan harus dapat memanfaatkan *resources* yang ada didalamnya termasuk memaksimalkan fungsi sumber daya manusia.

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas merupakan unsur penting di dalam pembangunan nasional. Manusia sebagai unsur terpenting dan mutlak jika dianalisis dan dikembangkan dengan cara yang benar, maka waktu, tenaga dan kemampuannya benar-benar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi maupun bagi kepentingan perusahaan.

Dalam perusahaan, sumber daya manusia memberikan kontribusi yang sangat besar dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia memerlukan individu yang senantiasa berkualitas, berdedikasi tinggi, profesional, sehingga mampu memberikan sumbangan yang berarti bagi organisasi atau perusahaan. Salah satu dari aspek kekuatan sumber daya manusia adalah motivasi

kerja, karena mempunyai dampak kuat bagi organisasi atau perusahaan untuk mencapai keberhasilan dalam mengejar tujuan yang telah direncanakan. Dalam mewujudkan hal tersebut, perusahaan melakukan berbagai upaya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah meningkatkan motivasi kerja karyawan, karena motivasi kerja merupakan bagian terpenting dalam usaha mengembangkan perusahaan ke arah yang lebih baik.

Karyawan akan memiliki motivasi yang tinggi apabila mendapat motivasi dari lingkungan perusahaan. Seorang karyawan akan termotivasi apabila dalam dirinya timbul kenyamanan dalam bekerja dan beraktivitas. Motivasi kerja merupakan daya pendorong yang mengakibatkan karyawan mau dan rela menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan menunaikan kewajibannya. Kemampuan yang dimiliki serta motivasi kerja para karyawan untuk mencapai keinginan akan dapat berhubungan sikap karyawan untuk meraih prestasi kerja yang baik serta menumbuhkan kecintaan pada pekerjaan yang dihadapi.

Motivasi kerja yang dimiliki setiap karyawan harus menjadi perhatian yang serius bagi setiap perusahaan karena berhubungan langsung dengan tenaga kerja dan kelangsungan hidup perusahaan. Apabila karyawan dalam melakukan setiap pekerjaannya tidak termotivasi, maka dapat dipastikan bahwa pekerjaannya yang dilakukan oleh karyawan itu tidak akan berlangsung baik serta tidak akan menghasilkan pekerjaan yang baik pula.

Dari hasil observasi dan wawancara dengan beberapa pihak di PT Nusantara Baskara Jaya sebagai salah satu perusahaan *startup* di Indonesia,

peneliti dapat menemukan adanya masalah motivasi kerja yang rendah pada karyawan di perusahaan tersebut, sebagai contoh ada beberapa orang karyawan yang kurang memiliki kebutuhan untuk meraih prestasi dalam bekerja, dimana mereka datang ke kantor hanyalah untuk melaksanakan rutinitas sehari-hari tanpa mengutamakan pencapaian prestasi yang tinggi dalam bekerja. Mereka masuk dan pulang kantor tidak sesuai dengan jam yang telah ditentukan dan penggunaan jam kerja yang kurang efektif sehingga berhubungan pada penyelesaian pekerjaan yang sering terlambat melampaui batas waktu yang ditetapkan, sebagian karyawan kurang memiliki kebutuhan untuk dapat berhubungan orang lain yang diperlihatkan oleh fakta bahwa karyawan kurang menyukai ditempatkan di dalam situasi kompetitif dan berorientasi status serta cenderung kurang peduli akan prestise.

Selanjutnya sebagian karyawan kurang memiliki kebutuhan akan afiliasi yang diperlihatkan oleh relatif rendahnya tingkat kebutuhan karyawan untuk menjalin hubungan dan memelihara hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain dalam melaksanakan pekerjaan. Permasalahan motivasi kerja karyawan di PT Nusantara Baskara Jaya di hubungani oleh beberapa faktor antara lain masalah kompensasi, kepemimpinan, stres kerja, pelatihan, pengalaman kerja, dan iklim organisasi.

Kompensasi yang dikelola dengan baik, akan membantu perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan, mendapatkan, memelihara dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif. Kompensasi yang tidak layak akan membuat karyawan meninggalkan perusahaannya. Seperti hasil yang penulis

dapatkan dari beberapa karyawan mereka merasa kompensasi yang mereka dapatkan kadang kurang sesuai dengan kerja keras mereka sebagai contoh yang terjadi gaji karyawan baru sama atau bahkan lebih besar daripada karyawan lama.

Masalah kompensasi selalu mendapat perhatian besar dari setiap pegawai. Hal ini disebabkan karena kompensasi merupakan sumber pendapatan, yaitu merupakan penerimaan yang diperoleh karena pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya, menunjukkan kontribusi kerja mereka, dan merupakan salah satu elemen kepuasan kerja. Kepuasan terhadap kompensasi yang diterima oleh seorang karyawan merupakan elemen utama terciptanya motivasi kerja pegawai tersebut. Artinya, semakin puas seorang pegawai terhadap kompensasi yang diterimanya, maka akan semakin puas pegawai tersebut terhadap pekerjaannya yang tentunya dapat meningkatkan motivasi kerja, begitu pula sebaliknya.

Masalah kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang ikut berhubungan motivasi kerja karyawan. Kepemimpinan memainkan peranan yang penting dalam upaya meningkatkan motivasi kerja, baik pada tingkat individual, kelompok ataupun perusahaan. Seorang pemimpin tidak saja berperan sebagai simbol keberadaan suatu perusahaan saja, tetapi juga sebagai motivator dan komunikator karyawannya agar dapat bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Ini berarti bahwa peran pimpinan tidak terlepas dari hubungannya dengan karyawan dan tujuan perusahaan. Pada kenyataannya para karyawan PT Nusantara Baskara Jaya merasa pemimpin mereka disana kurang memiliki jiwa kepemimpinan yang baik dalam memimpin karyawannya, yang mengakibatkan penurunan motivasi kerja mereka sebagai contoh pimpinan

mereka kurang mengayomi para karyawan dan cenderung bersikap acuh dalam keseharian di kantor kurangnya bentuk apresiasi dari pimpinan jika karyawan memiliki kinerja baik juga kerap dirasakan karyawan.

Rotasi kerja di dalam sebuah perusahaan mempunyai hubungan yang cukup besar dengan motivasi. Rotasi kerja merupakan perputaran posisi dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya, namun masih dalam satu tingkatan yang sama. Rotasi kerja pada sebagian karyawan merupakan hal yang menarik, karena dengan rotasi kerja tersebut karyawan akan mendapatkan ketrampilan baru dalam pekerjaan. Namun apabila dalam bekerja, karyawan mengerjakan pekerjaan yang sama setiap tahun karena rotasi kerja belum diatur secara baik maka akan berakibat karyawan merasa jenuh terhadap pekerjaan itu, sehingga motivasi kerja akan menurun.

Keahlian seorang karyawan sangat menentukan prestasi kerja, keberhasilan dan kelancaran pelaksanaan pekerjaan dalam suatu perusahaan. Penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian karyawan akan membuat motivasi kerja karyawan semakin tinggi. Apabila karyawan diberikan pekerjaan atau ditempatkan pada posisi yang tidak sesuai dengan keahliannya, dapat membuat karyawan menjadi malas untuk bekerja. Tetapi apabila karyawan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahliannya tentu akan membuat karyawan termotivasi dalam bekerja sehingga hasilnya akan menjadi baik.

Salah satu faktor yang penting dalam berhubungan motivasi kerja adalah masalah stress kerja. setiap pekerjaannya, karyawan tidak boleh menghadapi tugas atau pekerjaan yang belum bisa dijangkau oleh kemampuannya, maka sangat

mungkin sekali orang itu akan terkena stress. Stres pada tingkat tinggi akan membawa dampak yang berbahaya bagi karyawan, baik secara fisik maupun psikologis. Hal ini tentunya akan berdampak buruk bagi karyawan maupun perusahaan itu sendiri. Karena tingginya tingkat stress tersebut, karyawan akan merasa frustrasi dan berhubungan dengan motivasi kerjanya.

Terlihat dari hasil observasi yang dilakukan penyusun, sangat jelas karyawan-karyawan mengalami stres pada tingkat yang tinggi karena tekanan dan beban pekerjaan yang diberikan mereka melebihi apa yang mereka bisa jangkau terkait apa-apa yang harus mereka capai sesuai dengan target perusahaan, beberapa karyawan juga menegaskan mereka sering melakukan lembur karena tugas kantor yang begitu banyak dan harus mereka segera selesaikan, terkadang karena tingkat stress mereka yang tinggi tidak jarang para karyawan sering berselisih paham dan bertengkar karena pekerjaan.

Pelatihan merupakan salah satu cara mengembangkan pengetahuan dan kemampuan karyawan, baik karyawan lama maupun karyawan baru. Walaupun perusahaan sudah memberikan program pengenalan yang sangat baik, tetapi belum menjamin para karyawan baru dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan memuaskan.

Bagi karyawan lama, meskipun sudah memiliki pengalaman kerja, masih tetap membutuhkan penambahan wawasan, keterampilan, dan kemampuan karena selalu ada cara yang lebih baik untuk meningkatkan motivasi kerja. Tetapi pada hal sebenarnya, perusahaan justru kurang memberikan pelatihan secara rutin, sehingga karyawan merasa perusahaan tidak memberikan perhatian dalam hal

pelatihan, yang mengakibatkan motivasi kerja mereka berkurang. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan, mereka mengatakan sangat kurangnya pelatihan pelatihan yang di berikan oleh perusahaan dalam menunjang kemampuan karyawannya.

Berkaitan dengan itu semua keterampilan dan kemampuan karyawan juga dapat bersumber dari pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang banyak sangat dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga perusahaan tidak perlu melakukan pelatihan dari awal dan membuat pekerjaan perusahaan lebih efisien. Keuntungan lainnya adalah karyawan bisa memberikan masukan bagi kemajuan perusahaan. Akan tetapi, karyawan dengan pengalaman kerja yang rendah akan menyebabkan keterbatasan keterampilan dan kemampuan karyawan.

Pada akhirnya akan membuat motivasi kerja karyawan menjadi rendah. Hampir rata-rata karyawan di PT Nusantara Baskara Jaya adalah lulusan lulusan baru tanpa pengalaman kerja sebelumnya, sehingga karena keterbatasan keterampilan dan kemampuan karyawan disana tidak memunculkan sebuah motivasi yang tinggi dalam bekerja.

Iklim organisasi atau suasana internal di dalam suatu organisasi yang dirasakan oleh individu yang bekerja didalamnya yang diasumsikan akan berhubungan motivasi & perilaku karyawan. Iklim organisasi merupakan aspek-aspek pekerjaan yang berhubungan pekerja dalam menyesuaikan tugas yang mencakup lingkungan pekerjaan, hubungan dengan atasan dan teman sekerja dalam organisasi.

Iklm organisasi pada dasarnya akan mampu memunculkan suasana kerja yang menyenangkan, menantang dan membangkitkan motivasi kerja sehingga akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik dan akan meningkatkan produktivitas kerjanya. Karyawan PT. Nusantara Baskara Jaya menghadapi permasalahan iklim organisasinya, mereka merasakan kurang nyaman terhadap suasana kerja yang mereka rasakan yang menyebabkan mereka merasa kurang termotivasi. Motivasi kerja yang dimiliki setiap karyawan seyogyanya menjadi perhatian serius bagi perusahaan karena berhubungan langsung dengan tenaga kerja yang mampu menunjang pekerjaan dan kelangsung hidup perusahaan kedepannya. Apabila karyawan dalam melakukan setiap pekerjaannya kurang termotivasi, maka dapat dipastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tidak akan berlangsung baik serta tidak akan menghasilkan pekerjaan yang baik pula. Motivasi kerja yang baik berawal dari iklim organisasi yang baik dan kondusif.

Hal ini sejalan dengan beberapa fenomena yang penyusun amati yaitu, hubungan komunikasi antara pimpinan dan pegawai masih terlihat kaku, masih kurangnya dukungan sosial seperti adanya pujian ketika karyawan memberikan hasil kerja yang sangat baik atau lebih cepat dari batas waktu yang ditentukan. Atas dasar tersebut, peneliti tertarik untuk menguji hubungan antara iklim organisasi dengan motivasi kerja pada karyawan PT Nusantara Baskara Jaya.



## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka peneliti mengidentifikasi masalah-masalah yang timbul sebagai berikut:

1. Sistem kompensasi yang kurang baik
2. Jiwa kepemimpinan yang kurang baik
3. Stress kerja yang dialami karyawan
4. Kurangnya pelatihan yang diberikan oleh perusahaan
5. Kurangnya pengalaman kerja yang dimiliki karyawan
6. Iklim organisasi yang kurang kondusif

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, ternyata banyak faktor yang menyebabkan motivasi kerja rendah, karena luasnya permasalahan dan keterbatasan peneliti, maka penelitian hanya membatasi pada masalah “Hubungan antara iklim organisasi dengan motivasi kerja”

## **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah tersebut, maka permasalahan dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut: “Apakah terdapat hubungan iklim organisasi dengan motivasi kerja?”

### **E. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat bagi:

1. Peneliti, untuk mengembangkan wawasan dan menambah pengetahuan tentang iklim organisasi dan hubungannya dengan motivasi kerja.
2. Perusahaan, diharapkan mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif, sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja demi perkembangan perusahaan itu sendiri.
3. Mahasiswa, sebagai bahan referensi dan informasi serta pembanding untuk mengadakan penelitian lebih lanjut tentang iklim organisasi dan motivasi kerja.
4. Masyarakat, sebagai penambah wawasan dan pengetahuan tentang iklim organisasi dan motivasi kerja.