

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Bekerja merupakan tuntutan setiap manusia yang mulai beranjak dewasa. Pada era yang semakin modern saat ini, bekerja menjadi kunci utama untuk meningkatkan kehidupan yang lebih baik. Tidak bisa dipungkiri jika mencari pekerjaan dengan penghasilan lebih dari cukup, dewasa ini menjadi hal yang langka. Untuk mendapatkan itu semua harus melalui proses seleksi yang panjang dan persaingan yang sangat ketat. Adakalanya pekerjaan yang didapatkan tidak sesuai dengan pendidikan yang ditempuh. ketika polemik seperti ini terjadi dibutuhkan kemampuan yang lebih, dari seorang individu untuk mampu beradaptasi dan memiliki produktivitas yang tinggi. Untuk mencapai produktifitas yang tinggi, selain kemampuan dalam beradaptasi dibutuhkan juga lingkungan kerja yang mampu mendukung pengolahan kemampuan seorang individu dalam melakukan proses produksinya, dimana produktivitas dapat mencerminkan efektivitas dan efisiensi yang akan dilakukan oleh perusahaan (Atmosoepipto, 2001:1)

Lingkungan yang kondusif untuk pengembangan sumber daya manusia, maka setiap individu dalam lingkungan perusahaan tersebut tidak merasa hanya bekerja saja, tetapi juga merasa menjadi bagian keluarga dalam perusahaan, yang ikut berkembang seiring berkembangnya perusahaan tersebut. Adanya simbiosis mutualisme antara karyawan dengan karyawan atau karyawan dengan atasan akan

mendorong terciptanya kepuasan kerja individu yang sekali lagi akan berdampak pada produktifitas masing-masing dari individu. Jika hal ini terjadi maka akan tercipta siklus yang menguntungkan kedua belah pihak dan lingkungan kerja akan menentukan tingkat kepuasan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan (Ahyari 1999:129)

Kepuasan kerja adalah hasil keseluruhan dari derajat rasa sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mencakup berbagai hal, seperti kognisi, emosi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan itu tidak nampak secara nyata, tetapi dapat berwujud dalam suatu hasil pekerjaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya (Sunarto, 2003:85)

Dari penelitian yang pernah dilakukan Herzberg, menemukan bahwa apabila orang-orang merasa tidak puas dengan pekerjaan, maka mereka akan merasa risau dengan lingkungan pekerjaannya. Sebaliknya, apabila orang-orang merasa senang akan pekerjaan mereka, maka mereka akan *enjoy* dengan lingkungan kerjanya. Maka dari itu, sikap seseorang dalam lingkungan pekerjaan salah satunya dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Sikap dalam hal ini merupakan kecenderungan merespon sesuatu secara konsisten untuk mendukung atau tidak mendukung, baik hal positif maupun negatif terhadap suatu objek, individu atau peristiwa, yang mencerminkan tentang perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Pengertian kepuasan kerja ini selain berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, berhubungan juga dengan hubungan karyawan dengan lingkungan sekitar maupun hubungan dengan pimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dari seseorang akan ikut menjadi penentu kelangsungan operasional dari suatu perusahaan. Kepuasan kerja bisa didapatkan dari berbagai faktor. Salah satunya karena penghasilan yang lebih dari cukup, fasilitas perusahaan yang baik sampai dengan lingkungan kantor yang memiliki rasa kekeluargaan tinggi. Menurut Locke, ciri-ciri intrinsik dari pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja ialah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas, yang didalamnya terdapat satu unsur pada ciri-ciri intrinsik tersebut yaitu tantangan mental.

Penelitian Yuliana (2004, hal.71) mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan bagian produksi pada PT. Kutai Timber Indonesia (KTI) Probolinggo, berdasarkan hasil perhitungan uji-f, dapat diambil kesimpulan bahwa secara simultan variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Dari hasil analisis regresi linier sederhana didapat nilai konstanta sebesar 0,584 dan nilai koefisien sebesar 0,823 yang berarti terdapat perubahan kepuasan kerja pada PT KTI Probolinggo maka akan mempengaruhi komitmen karyawan PT. KTI Probolinggo.

Kemudian dari hasil analisis data penelitian yang dilakukan Kurniawan tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap produktifitas kerja karyawan bagian produksi kerajinan sepatu dan sandal praktis Magetan Jawa Timur (2005, hal.64)

diperoleh kesimpulan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap produktifitas kerja yang sangat signifikan, artinya produktifitas kerja dipengaruhi oleh kepuasan kerjanya. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi ($F= 50,484$) dan peluang kesalahan ($p=0,000$) dengan sumbangan efektif sebesar ($r \text{ square}$) = 46,5%.

Selanjutnya dari hasil penelitian survey yang dilakukan Pambudi tentang pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan menggunakan alat analisis uji-F dan uji-t menunjukkan bahwa dari hasil uji-f diperoleh nilai Fhitung sebesar $109,518 >$ nilai F tabel sebesar 3,15 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil analisis uji-t diperoleh t – hitung X1 sebesar $8,706 >$ t tabel sebesar 1,960. Untuk t-hitung X2 sebesar $5,402 >$ t-tabel sebesar 1,960.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu maka terlihat bahwa kepuasan kerja merupakan hal yang sangat penting yang harus diperhatikan dalam suatu perusahaan. Kepuasan kerja juga dapat memberikan pengaruh yang nyata terhadap perusahaan, dengan kata lain jika kepuasan kerja karyawan baik maka akan berdampak baik pula terhadap perusahaan, sebaliknya jika terjadi ketidakpuasan kerja maka ini bisa jadi merupakan faktor penghambat bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Bagaimanapun juga tidak bisa dipungkiri bahwa waktu untuk beraktifitas di kantor lebih tinggi dibandingkan waktu untuk beraktifitas di rumah, sehingga saat ini kantor bisa dibilang sebagai rumah kedua bagi kebanyakan orang. Sebagai

rumah kedua, jika di dalam rumah tersebut tidak ada keharmonisan maka bisa dipastikan penghuninya tidak akan betah berlama-lama di dalam kantor dan timbul rasa tidak nyaman berada di dalam kantor. Sehingga dalam hal ini keharmonisan juga menjadi faktor penentu kepuasan dalam bekerja.

Keharmonisan dalam organisasi ini akan mengarah pada iklim organisasi. Pada tulisan Litwin dan Stringer, seperti dikutip Toulson dan Smith (1994:457) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja dengan asumsi akan perilaku karyawan.

Pada dasarnya lingkungan kerja suatu perusahaan selalu ada sebuah iklim yang memang mempengaruhi kondisi perusahaan tersebut. Nelson (1999: 533) iklim organisasi adalah sebuah persepsi, perasaan dan berfikir anggota tentang organisasinya. Lain halnya dengan Luthans (1989: 51), iklim organisasi adalah seperangkat perasaan yang berhubungan dengan perlengkapan kerja, sikap anggota organisasi dengan pihak di luar organisasi. Oleh sebab itu, iklim organisasi sangat penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Bahkan, Kepuasan kerja dalam teori motivasi Maslow menempati peringkat yang tinggi. Sebab ia berkaitan dengan tujuan manusia untuk merealisasikan dan mengaktualisasikan potensi dirinya dalam pekerjaan. Iklim organisasi yang kondusif dan sehat dapat memunculkan kepuasan kerja pada karyawan dan menghasilkan *output* yang baik maka diperlukan kerja dengan segala kondisi dan situasi kerja yang menunjang, kebijaksanaan administrasi, penyeliaan atau pengawasan, hubungan antar pribadi

dan *security*. Faktor-faktor tersebut oleh Herzberg (dalam Hersey, 1995, hal.68) dikaitkan dengan kondisi dimana pekerjaan dilaksanakan yang disebut sebagai iklim baik dalam organisasi.

Menurut Hellriegel dan Slocum (dalam Jewel, 1998: 374) iklim organisasi merupakan konsensus dari persepsi para anggota mengenai bagaimana organisasi dan atau sub sistemnya berurusan dengan anggotanya dan lingkungan luarnya. Bagi industri, iklim organisasi merupakan suatu lingkungan manusia dan di dalam mana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim dapat mempengaruhi motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja. Iklim mempengaruhi hal itu dengan membentuk harapan pegawai tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan (Davis, 1994: 21)

Untuk memunculkan iklim organisasi yang baik dibutuhkan, struktur organisasi, teknologi kerja, dan kebijakan dan praktek manajemen yang menyenangkan di perusahaan (Rasimin, 1992: 8), faktor seperti di atas merupakan salah satu faktor yang akan terjadi ketika seseorang bekerja dan kondisi tersebut sangat mempengaruhi tingkat kepuasan individu dalam bekerja. Jika kepuasan kerja itu muncul maka kinerja seorang individu pun akan menjadi lebih baik, contohnya adalah jika karyawan puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan maka karyawan inipun akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan perusahaan darinya dan ia akan terus berusaha semaksimal mungkin untuk memperbaiki kinerjanya bahkan akan siap berkorban pulang malam atau bahkan lembur untuk menyelesaikan semua pekerjaan selesai tepat pada waktunya. Hal-hal seperti inilah yang biasanya muncul dipikiran dan hati

karyawan jika kepuasan kerjanya terpenuhi. Kerjasama di antara tim atau sesama departemen, pimpinan, dan lingkungan, di dalam ruangan kerja maupun pada saat di lingkungan luar akan menjadi lebih baik. Ini semua dikarenakan faktor utama yang mempengaruhi kepuasan karyawan ketika sudah bekerja di suatu perusahaan terpenuhi.

Kondisi iklim organisasi dapat menentukan tingkat kepuasan para karyawan dalam bekerja diperusahaan, dimana dengan adanya jaminan iklim organisasi yang baik maka upaya untuk memaksimalkan kepuasan karyawan dapat terwujud. Iklim organisasi dapat mempengaruhi motivasi, prestasi dan kepuasan kerja. Iklim mempengaruhi hal tersebut dengan membentuk harapan pegawai tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan. Para karyawan mengharapkan imbalan, kepuasan, frustasi atas dasar persepsi mereka terhadap iklim organisasi. Iklim yang sehat merupakan rencana jangka panjang. Iklim keterbukaan hanya tercipta jika karyawan memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan-tindakan dan keputusan-keputusan manajerial sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. (Davis Newstrom, 1996:23).

Dari penelitian yang pernah dilakukan Yaqin (2009) di PT. Mega Marine Pride, berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui, bahwa iklim organisasi di PT. Mega Marine Pride, 22 orang dengan prosentase 74% menilai iklim organisasi kondusif. Sedangkan pada variabel prestasi kerja, 19 orang dengan prosentase 63% memiliki kategori sedang. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara Iklim Organisasi dengan Prestasi Kerja. Maka, hipotesis (Ha)

yang berbunyi: “Ada hubungan positif antara Iklim Organisasi dengan Prestasi Kerja Karyawan Borongan, Semakin positif Iklim Organisasi, semakin tinggi pula Prestasi Kerja Karyawan Borongan diterima”. Dengan demikian berarti bahwa jika iklim organisasi dalam sebuah perusahaan semakin positif maka prestasi kerja karyawanpun akan semakin meningkat pula.

Yudhi (2005) dalam penelitiannya dapat menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja, sedangkan variabel bebas yang dominan dan variabel komitmen menjadi kontributor utama dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian juga menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja, dimana faktor kontinyu dan normatif menjadi dominan. Penelitian ini juga membuktikan bahwa ada hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja. Faktor dominan adalah kesesuaian dan kejelasan organisasi. Hasil lain dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada perbedaan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja pada beberapa unit kerja di mana karyawan bekerja.

Berbicara tentang iklim organisasi dan kepuasan kerja, peneliti tertarik pada beberapa permasalahan di PT. Bank Panin Tbk Surabaya Cendana Cabang Malang. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan selama ini yaitu cenderung bersifat demokratis, dimana pimpinan selalu memberikan kebebasan dalam proses pengajuan pendapat sebagai dasar untuk penetapan kebijakan perusahaan, dan hal tersebut juga didukung oleh struktur organisasinya termasuk kecil, sedangkan organisasi yang kecil biasanya lebih terbuka, hubungan antar

anggota lebih dekat. Namun demikian terdapat beberapa permasalahan yang terdapat di Micro Banking Management PT. Bank Panin Tbk Surabaya Cendana Cabang Malang, dimana peralatan kerjanya kurang mendukung seperti komputer. Komputer merupakan salah satu fasilitas yang sangat penting bagi perusahaan dan jika komputer mengalami gangguan seharusnya langsung diperbaiki. Namun jika akan memperbaiki komputer harus menunggu teknisi dari Bank Panin pusat di Surabaya dan itu membutuhkan waktu yang lama, karena keterbatasan teknisi. Sedangkan komputer tersebut tidak bisa diperbaiki sendiri dan jika diperbaiki di luar perusahaan, maka karyawan tidak mendapat uang *service* atau *claim* ganti rugi, dan hal ini bisa mengganggu kinerja karyawan. Contoh lain yaitu printer rusak atau kurang berfungsi maksimal tetapi perusahaan tidak bisa cepat memperbaiki.

Micro Banking Management PT. Bank Panin Tbk Surabaya Cendana Cabang Malang kebijakan dan praktek managemennya tidak sesuai seperti pola kerja dan jam kerja tidak sesuai porsi. Di sini kelebihan jam tidak di hitung lembur, karena pada prinsipnya itu adalah bentuk loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Selain itu luas bangunan yang kurang memadai yang dimiliki oleh bank dengan seluas 120 m² untuk menampung 50 karyawan, ketika rapat menciptakan suasana yang kurang nyaman karena berdesak-desakan. Dari beberapa faktor di atas juga bisa mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan, misalnya target *marketing* yang tidak terpenuhi.

Apabila dikaitkan dengan kepuasan kerja karyawan menunjukkan bahwa selama ini perusahaan sangat memperhatikan kepuasan dalam bekerja para

karyawan, dimana perusahaan memberikan gaji dan tunjangan yang baik kepada karyawan. Pihak bank juga memberikan *reward* kepada para karyawan yang diberikan setiap 3 bulan sekali selain itu pihak bank juga memberikan tunjangan penampilan, dimana setiap bulannya sebesar Rp. 200.000,- dan khusus untuk bagian pemasaran yaitu mendapatkan biaya pembelian pulsa sebesar Rp. 100.000,- setiap bulan. Beberapa kebijakan tersebut terkait dengan upaya pihak manajemen untuk meningkatkan kepuasan para karyawan dalam bekerja di perusahaan. Namun kondisi fisik yang terdapat di perusahaan belum secara maksimal memberikan dukungan terutama terkait dengan fasilitas maupun sarana dan prasarana yang disediakan oleh perusahaan.

Adanya beberapa permasalahan di dalam Micro Banking Management PT. Bank Panin Tbk Surabaya Cendana Cabang Malang yang sudah digambarkan di atas menarik minat penulis untuk meneliti lebih jauh mengenai iklim organisasi dan kepuasan kerja karyawan di Micro Banking Management PT. Bank Panin Tbk Surabaya Cendana Cabang Malang. Hal ini dirasa penting dilakukan penelitian karena nantinya mampu menggambarkan keadaan perusahaan yang sesungguhnya. Selain itu juga terjadi permasalahan terkait dengan kurang terjalannya komunikasi atau hubungan yang baik antar karyawan di perusahaan, dimana kondisi tersebut terjadi karena adanya upaya karyawan untuk mendapatkan simpati dari pimpinan. (Hasil wawancara kepada sebagian karyawan perusahaan, tanggal 11 November, jam 10.30 WIB).

Maka dari itu, berdasarkan latar belakang di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan

Kepuasan Kerja Pada Karyawan di Micro Banking Management PT. Bank Panin Tbk Surabaya Cendana Cabang Malang”.

B. Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang mengenai iklim organisasi dan kepuasan kerja karyawan tersebut dapat dirumuskan beberapa permasalahan di Micro Banking Management PT. Bank Panin Tbk Surabaya Cendana Cabang Malang yang dibahas dalam penulisan ini, yaitu:

1. Bagaimana tingkat iklim organisasi di Micro Banking Management PT. Bank Panin Tbk Surabaya Cendana Cabang Malang?
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja di Micro Banking Management PT. Bank Panin Tbk Surabaya Cendana Cabang Malang ?
3. Adakah hubungan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan di Micro Banking Management PT. Bank Panin Tbk Surabaya Cendana Cabang Malang ?

C. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penulisan ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui tingkat iklim organisasi di Micro Banking Management PT. Bank Panin Tbk Surabaya Cendana Cabang Malang.
2. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja di Micro Banking Management PT. Bank Panin Tbk Surabaya Cendana Cabang Malang.

3. Untuk membuktikan ada tidaknya hubungan iklim organisasi dengan kepuasan kerja di Micro Banking Management PT. Bank Panin Tbk Surabaya Cendana Cabang Malang.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat secara teoritis
 - a. Hasil penelitian ini akan memantapkan dan mengembangkan teori antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja dalam dunia kerja.
 - b. Hasil penelitian ini dapat menambah referensi mengenai hubungan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja.
2. Manfaat secara praktis
 - a. Bagi peneliti
 - 1) Mengetahui perbandingan antara teori-teori yang diperoleh di bangku perkuliahan dengan lingkungan kerja yang nyata.
 - 2) Dapat menerapkan ilmu yang diperoleh di bangku kuliah pada lingkungan kerja nyata.
 - 3) Sebagai persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana strata satu bidang psikologi (S. Psi)
 - b. Bagi instansi yang bersangkutan
 - 1) Mengetahui seberapa besar iklim organisasi dan kepuasan kerja
 - 2) Hasil dari penelitian ini hendaknya dapat dijadikan suatu bahan masukan atau pertimbangan dalam rangka pemberian perhatian

tentang kinerja karyawan yang mengarah pada kemajuan instansi.

- 3) Sebagai pedoman untuk mengevaluasi kebijakan-kebijakan tentang kinerja karyawan.
- 4) Untuk membuat kebijakan-kebijakan tentang kinerja karyawan pada periode selanjutnya.

