

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi untuk mendapatkan kinerja yang baik. Keberhasilan organisasi tidak hanya mencakup dari baiknya sistem pengelolaan keuangan organisasi, besarnya laba yang diperoleh organisasi, ataupun luasnya jaringan organisasi saat ini. Kesuksesan organisasi juga ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai yang baik dan handal serta mampu mengoptimalkan kinerja. Mangkunegara (2013:50) menyatakan bahwa “kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”, sedangkan menurut Rivai (2009:549), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Karyawan sebagai faktor penting organisasi dituntut untuk memiliki pengetahuan yang luas, ketrampilan serta kemampuan yang baik hingga mampu menghasilkan kontribusi maksimal bagi organisasi. Dalam mencapai tujuannya, organisasi dihadapkan dengan faktor-faktor yang terkait untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Iklim organisasi dan kepuasan karyawan merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Seperti dikemukakan oleh Lineker et.al (2016), iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Iklim organisasi adalah hasil dari

interaksi antar struktur organisasi, sistem, budaya, tingkah laku pimpinan, dan kebutuhan-kebutuhan psikologis karyawan (Setyanto et.al, 2013). Jadi dapat dikatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu keadaan atau ciri-ciri atau sifat-sifat yang menggambarkan suatu lingkungan psikologis organisasi yang dirasakan oleh orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut. Menurut Wirawan (2007:122), iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa iklim organisasi tidak hanya diukur melalui persepsi karyawan terhadap perusahaan, namun juga dengan persepsi terhadap hubungan kerja secara horizontal maupun vertikal. Persepsi karyawan terhadap perusahaan dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Selain iklim organisasi, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan karyawan itu sendiri. Menurut Hanafiah dalam Johartono dan Widuri (2013), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan ini dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

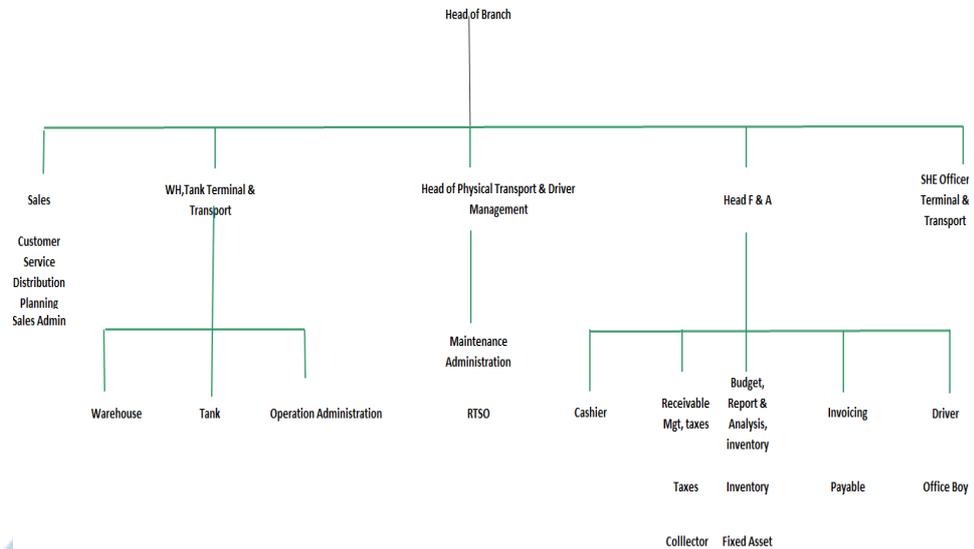
Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan didukung oleh pendapat Handoko (2000:195), yaitu “kondisi kepuasan/ketidakpuasan kerja

menjadi umpan balik yang akan mempengaruhi kinerja kerja diwaktu yang akan datang. Kinerja & kepuasan kerja menjadi suatu sistem yang berlanjut.” Kepuasan kerja berbicara mengenai persepsi, oleh karena itu kepuasan kerja yang ditunjukkan oleh seseorang dapat berbeda dengan orang lain. Rendahnya kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan dipercaya menjadi salah satu faktor yang menyebabkan kinerja organisasi menjadi kurang maksimal. Bila kepuasan terjadi, pada umumnya tercermin pada perasaan karyawan terhadap pekerjaannya yang sering diwujudkan dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi atau ditugaskan kepadanya di lingkungan kerja.

PT AKR Corporindo Tbk merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan. Berdasarkan anggaran dasar perusahaan, ruang lingkup kegiatan usaha antara lain meliputi bidang industri barang kimia, perdagangan umum dan distribusi terutama bahan kimia dan bahan bakar minyak (BBM) dan gas, menjalankan usaha dalam bidang logistik, pengangkutan (termasuk untuk pemakaian sendiri dan mengoperasikan transportasi baik melalui darat maupun laut serta pengoperasian pipa penunjang angkutan laut), penyewaan gudang dan tangki termasuk perbengkelan, ekspedisi dan pengemasan, menjalankan usaha dan bertindak sebagai perwakilan dan/atau peragenan dari perusahaan lain baik di dalam maupun di luar negeri, kontraktor bangunan dan jasa lainnya kecuali jasa di bidang hukum. PT AKR Corporindo memiliki 15 cabang yang berada di Indonesia dengan salah satu cabangnya berada di kota Bandung.

Dalam struktur organisasi, AKR cabang Bandung memiliki 5 divisi, yang dapat digambarkan oleh gambar di bawah ini

**Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT AKR Bandung**



Sumber : Data SDM AKR Corporindo Bandung

Penilaian terhadap kinerja karyawan dilakukan setiap semester atau 2 kali setahun. Perusahaan menggunakan KPI (Key Performance Indicator) untuk membantu proses penilaian tersebut. Key Performance Indicator adalah suatu metode yang umumnya diterapkan oleh perusahaan untuk menilai kemajuan yang dicapai oleh perusahaan/ organisasi yang bersangkutan. KPI karyawan dibuat berdasarkan indikator-indikator kinerja yang bersifat spesifik, dapat diukur, dan jelas. Penentuan metode KPI karyawan juga perlu dilakukan secara terperinci agar setiap detail dapat dinilai dan dinalisa secara jelas. Sebagai contoh KPI seorang karyawan di divisi keuangan (AR) berisi bagaimana posisi piutang perusahaan setiap bulan dan karyawan di divisi transport dinilai dari utilitasi kendaraan setiap bulannya.

Dari penilaian yang dilakukan oleh perusahaan, berikut hasil penilaian kinerja karyawan yang dilakukan pada 2 tahun terakhir.

**Tabel 1.1 Penilaian kinerja PT AKR Bandung**

No.	Divisi	Semester I 2015	Semester II 2015	Semester I 2016	Semester II 2016
1.	Sales	C	C	C	C
2.	Finance & Accounting	C	C	C	C+
3.	Operational	C	C	C	C
4.	Transport	C-	C-	C-	C
5.	Safety Health Environment	C	C	C	C

Sumber : Data SDM AKR Corporindo Bandung

Dengan skala penilaian :

- A – Secara signifikan berada diatas kriteria yang diperlukan
- B – Diatas kriteria yang diperlukan
- c – Memiliki kinerja yang rata-rata
- D – Memerlukan beberapa perubahan perilaku utama
- E – Secara signifikan memerlukan banyak perubahan perilaku utama

Dari penilaian tersebut, dapat diperoleh persepsi kinerja setiap divisi masih belum dalam skala yang baik, dengan semua divisi mendapatkan nilai rata-rata untuk penilaian kinerjanya. Hal ini terjadi karena ada beberapa indikator yang ada di dalam KPI masing masing karyawan dalam setiap divisi tidak mencapai target. Tentu hal ini menjadi tantangan bagi perusahaan untuk mengatasinya dengan melihat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu iklim organisasi dan kepuasan kerja dari karyawan itu sendiri.

Berdasarkan pengamatan langsung dan wawancara yang penulis lakukan di PT AKR Corporindo cabang Bandung terlihat beberapa indikasi adanya permasalahan di iklim organisasi perusahaan. indikasi tersebut antara lain ketidakcakapan karyawan dalam melaksanakan standar dan prosedur yang telah ditetapkan dan nilai-nilai perusahaan yang belum diketahui oleh semua karyawan. Selain itu adanya keluhan terhadap gaji menjadi salah satu indikasi jika kepuasan karyawan belum terpenuhi dengan maksimal.

Berdasarkan uraian latar belakang dan fenomena yang terjadi mengenai penilaian kinerja karyawan di PT AKR Corporindo Tbk cabang Bandung, maka menarik untuk diteliti terutama dikaitkan dengan iklim organisasi dan kepuasan kerja. Penelitian yang akan dilakukan oleh penulis mengenai “Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT AKR Corporindo Tbk Cabang Bandung)”

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian yang telah dikemukakan serta fenomena yang terjadi berkaitan dengan penilaian kinerja karyawan di PT AKR Corporindo Tbk cabang Bandung yang dipengaruhi iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut pada PT AKR Corporindo Tbk cabang Bandung. Identifikasi masalah penelitian yang muncul dapat dirumuskan :

1. Bagaimana iklim organisasi di PT AKR Corporindo Tbk cabang Bandung?

2. Bagaimana kepuasan kerja di PT AKR Corporindo Tbk cabang Bandung?
3. Bagaimana kinerja karyawan PT AKR Corporindo Tbk cabang Bandung?
4. Bagaimana pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT AKR Corporindo Tbk cabang Bandung baik secara simultan maupun parsial?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini, maka tujuan penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis iklim organisasi di PT AKR Corporindo Tbk cabang Bandung.
2. Untuk menguji dan menganalisis kepuasan kerja karyawan di PT AKR Corporindo Tbk cabang Bandung.
3. Untuk menguji dan menganalisis kinerja karyawan di PT AKR Corporindo Tbk cabang Bandung.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT AKR Corporindo Tbk cabang Bandung.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini sebagai berikut :

1. Kegunaan Praktisi

Dalam penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai gambaran oleh perusahaan dalam menilai kinerja karyawan. Dilihat dari iklim organisasi dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sehingga dapat memberikan masukan berarti terhadap perusahaan.

## 2. Kegunaan Akademisi

Untuk memberikan pengetahuan dan wawasan mengenai manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Diharapkan pula dapat digunakan sebagai dasar dan masukan bagi penelitian selanjutnya.

