

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas untuk mendukung kinerja perusahaan. Menurut Werther & Davis (2009), sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh tenaga kerja atau sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan harus berkualitas, karena dengan karyawan yang memiliki kinerja baik, maka karyawan tersebut dapat mendukung kemajuan dari perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja.

Kinerja menurut Mangkunegara (2005), merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan sangat penting bagi perusahaan karena dengan kinerja yang baik, maka setiap karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan dengan efektif dan efisien sehingga perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai fungsi dan tujuannya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Rivai (2005), kinerja karyawan adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan dengan hasil seperti yang

diharapkan oleh perusahaan. Kinerja dapat menjadi landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi, karena jika tidak ada kinerja maka tujuan organisasi tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin perusahaan untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja yang dihasilkan karyawan pada perusahaan tersebut. Salah satu faktor sumber daya manusia yang berperan penting dalam tinggi rendahnya kinerja karyawan pada suatu perusahaan adalah iklim organisasional. Menurut Wirawan (2007), iklim organisasi adalah persepsi anggota di dalam organisasi dan mereka yang berhubungan secara tetap dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang memengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi kedepannya. Menurut Permatasari (2016), perilaku manusia dapat dibentuk oleh lingkungan tempat karyawan bekerja yang dirancang oleh pimpinan sesuai dengan kehendak atau tujuan dari perusahaan. Apabila perusahaan ingin mencapai tujuannya, maka pedoman bekerja dan bertingkah laku dapat diciptakan oleh manajemen untuk mengarahkan dan memberdayakan karyawannya.

Menurut Davis & Newstrom (2000), iklim organisasi adalah sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Menurut Davis (1985), iklim organisasional juga merupakan lingkungan manusia, yang mana para karyawan melakukan pekerjaannya. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam perusahaan, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan

perbedaan tersebut. Semua perusahaan tentu memiliki strategi dan cara yang berbeda dalam mengelola sumber daya manusia yang mereka miliki. Menurut Simamora (2004), iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi yang terbuka di dalam perusahaan dapat memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan dalam bekerja tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Semua perusahaan diharapkan memiliki iklim organisasional yang manusiawi dan partisipatif bagi karyawan yang ada di dalam perusahaan, sesuai dengan gaya kepemimpinan masing-masing perusahaan.

Iklim organisasional menurut Simanjuntak (2015), dimaksudkan untuk memberikan lingkungan pengasuhan yang mengakui bahwa karyawan diperlakukan sebagai individu. Iklim organisasional merupakan alat untuk memecahkan masalah (solusi) yang secara konsisten dapat berjalan dengan baik bagi suatu kelompok atau lembaga tertentu dalam menghadapi persoalan eksternal dan internalnya. Selain itu, iklim organisasional juga penting bagi karyawan dan perusahaan itu sendiri karena merupakan persepsi atau apa yang dilihat atau dirasakan oleh karyawan suatu perusahaan tentang apa yang diberikan oleh perusahaan kepadanya dan dijadikan dasar untuk menentukan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun, dan dihargai oleh organisasi atau perusahaan, yang mana dapat memengaruhi motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja dari karyawan suatu perusahaan. Iklim organisasional yang kondusif dapat mendorong setiap karyawan

yang terlibat dalam perusahaan untuk bertindak dan melakukan yang terbaik yang mengarah pada prestasi kinerja yang tinggi.

Setiap perusahaan mempunyai iklim organisasi yang berbeda-beda. Demikian juga dengan PT X yang tentu mempunyai iklim organisasional yang berbeda pula. Iklim PT X didasari dengan visi dan misinya. Visi PT X adalah menjadi perusahaan kelas dunia dalam industri dirgantara berbasis pada penguasaan teknologi tinggi dan mampu bersaing dalam pasar global dengan mengandalkan keunggulan biaya. Misi PT X adalah sebagai pusat keunggulan di bidang industri dirgantara terutama dalam rekayasa, rancang bangun, manufaktur, produksi, dan pemeliharaan untuk kepentingan komersial dan militer dan juga aplikasi di luar industri dirgantara serta menjalankan usaha dengan selalu berorientasi pada aspek bisnis dan komersial dan dapat menghasilkan produk dan jasa yang memiliki keunggulan biaya. Dari visi dan misi tersebut, PT X berusaha mengoptimalkan karyawannya agar bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai visi dan misi tersebut. Iklim organisasional karyawan diupayakan sebaik mungkin dengan cara, perusahaan menegakkan peraturan-peraturan untuk memberi motivasi, semangat, dan disiplin kerja pada karyawan. PT X, setiap pagi pada hari kerja, karyawan wajib mengikuti apel pagi dari pkl. 7.45 sampai dengan 8.15. Setiap hari Jumat, mereka wajib berolahraga. Absensi memakai *fingerprint system* untuk memantau kedisiplinan kerja karyawan.

PT X pada tahun ini, sedang berencana mengeksplor pesawat ke sejumlah negara di Asia dan Afrika dan menjalin kerja sama dengan Korea Selatan untuk

membangun pesawat tempur KFX. Rencana–rencana program kerja yang telah disusun ini dapat meningkatkan motivasi dan semangat karyawan. Karyawan akan berlomba-lomba menunjukkan kemampuan terbaiknya untuk mendapatkan kesempatan pergi keluar negeri dalam rangka kerjasama PT X dengan negara-negara tersebut. Manajemen atau atasan akan menilai siapa saja karyawan yang diberi kesempatan. Iklim organisasional yang ditunjukkan dari perilaku kerja, kerjasama, dan komunikasi yang baik antar karyawan harus dilakukan. Karyawan harus menunjukkan sikap atau perilaku *respect* atau rasa hormat dengan karyawan yang lainnya dan juga dengan atasan. Karyawan PT X sudah menunjukkan sikap dan perilaku yang baik. Kedisiplinan kerja, kerjasama, dan komunikasi antar karyawan berjalan sesuai dengan harapan perusahaan. Motivasi dan semangat yang tinggi ditunjukkan oleh para karyawan untuk menyelesaikan tanggung jawabnya dalam melakukan pekerjaan.

Salah satu faktor yang diduga dapat membuat PT X bisa berjalan dengan baik adalah karena iklim organisasional. Pada Direktorat Teknologi dan Pengembangan PT X, iklim organisasional dapat dikatakan baik. Karena berdasarkan hasil wawancara yang didapat dari dua orang sumber menyatakan bahwa tingkat absensi karyawan bagus. Hal ini dapat dilihat dari persentase kehadiran karyawan yang di atas 95%. Tingkat kedisiplinan karyawan juga sudah baik, yang dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan yang tinggi dan pada PT X juga terdapat program transformasi budaya yaitu program yang bertujuan agar karyawan memiliki budaya disiplin, *ownership*, dan persepsi yang sama terhadap visi dan misi perusahaan. Ketelitian pekerjaan karyawan

PT X juga cukup tinggi, yaitu sudah diperkirakan 90% untuk tahun ini. Karyawan juga menunjukkan bahwa mereka memiliki rasa *respect* yang sangat tinggi, karena untuk menyelesaikan pesanan dengan baik, dibutuhkan kerjasama dan koordinasi yang baik antar atasan bawahan maupun antar divisi ataupun direktorat terkait. Berdasarkan data yang telah dijabarkan, diduga penyebab dari baiknya kinerja karyawan pada Direktorat Teknologi dan Pengembangan PT X adalah karena iklim organisasional yang baik. Namun ini hanyalah dugaan sementara, karena sampai saat ini PT X belum pernah melakukan survei mengenai penilaian karyawan terhadap kualitas manajemen perusahaan. Jadi dalam hal ini, peneliti ingin mengetahui dampak iklim organisasional terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Teknologi dan Pengembangan PT X.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang pada bagian sebelumnya, maka peneliti mengidentifikasi masalah pada riset ini yaitu apakah iklim organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan Direktorat Teknologi dan Pengembangan PT X.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah penelitian pada bagian sebelumnya, maka riset ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasional terhadap kinerja karyawan Direktorat Teknologi dan Pengembangan PT X.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat-manfaat sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, yaitu Direktorat Teknologi dan Pengembangan PT X, dapat memanfaatkannya sebagai salah satu alat ukur atau acuan untuk menilai iklim organisasional dan kinerja karyawan pada perusahaan serta keterkaitannya.
2. Bagi pihak lain, yaitu dapat menjadi bahan referensi sehingga membantu pihak-pihak lain untuk melakukan penelitian-penelitian selanjutnya dengan topik yang serupa.

