

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Organisasi saat ini mengalami kelangkaan sumber daya berkualitas dan persaingan yang terus meningkat. Efektifitas organisasi tidak terlepas dari efektifitas pengelolaan sumber daya manusia. Organisasi yang berkembang memerlukan sumber daya manusia yang dikembangkan pula. Pengelolaan sumber daya manusia ini dipengaruhi oleh banyak hal, selain kualitas sumber daya manusia, sistem yang ada dalam organisasi, struktur organisasi, prosedur kerja, keterlibatan atau partisipasi pekerja dan iklim organisasi.

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, karena tanpa didukung sumber daya manusia yang baik suatu organisasi akan menghadapi masalah dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk mengurangi masalah tersebut, perlu hendaknya bagi suatu organisasi memandang manusia tidak lagi sebagai beban bagi organisasi melainkan aset untuk perusahaan. Apabila hal ini dapat tercapai, akan tercipta hubungan dan sinergi yang baik antara pemimpin dan karyawan di organisasi tersebut.

Seseorang yang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk memberikan performa terbaiknya kepada organisasi tempat ia bekerja dengan menyelesaikan tugas pekerjaannya sebaik mungkin. Bahkan, karyawan yang puas akan memiliki kesediaan untuk melakukan hal lebih diluar tanggung jawab formalnya.

Seorang karyawan tidak dapat melepaskan diri dari kenyataan bahwa mereka adalah individu yang mempunyai kebutuhan, keinginan dan juga harapan bagi dirinya sendiri dari tempatnya bekerja. Situasi ini sering dialami oleh para karyawan bahkan berkaitan erat dengan kualitas hasil kerja mereka, motivasi kerja mereka terkait erat dengan persoalan-persoalan manusiawi yang ada pada sikap individu.

Motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak dan berperilaku tertentu. Tiap kegiatan yang dilakukan seseorang didorong oleh sesuatu kekuatan dari dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi membuat orang memulai, melaksanakan dan mempertahankan kegiatan tertentu sehingga motivasi benar-benar dipahami oleh seseorang manajer karena seorang manajer adalah orang yang bertindak dengan menggunakan orang lain.

Mengingat motivasi kerja karyawan sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, maka perlu diupayakan agar motivasi kerja pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang dapat ditingkatkan. Karyawan yang mempunyai motivasi tinggi biasanya mempunyai catatan kehadiran yang lebih baik dan berprestasi lebih baik daripada karyawan yang tidak termotivasi kerja dengan baik. Karyawan yang tidak pernah mencapai kondisi tersebut maka tidak pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menurunkan semangat kerjanya.

Kepuasan kerja karyawan sangat penting maknanya karena terkait dengan motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Perusahaan harus dapat memaksimalkan potensi tiap-tiap karyawannya dengan cara memahami kebutuhan-kebutuhan mereka sebagai individu yang beraneka ragam salah satu

kebutuhannya ialah kepuasan. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan iklim organisasi. Salah satu upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan menciptakan kondisi kerja, iklim serta lingkungan yang kondusif yang memberikan kenyamanan kepada karyawan sehingga mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

Iklim organisasi yang kondusif menjadi prasyarat peningkatan kepuasan kerja pegawai secara maksimal. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi terciptanya iklim organisasi antara lain adanya tanggung jawab untuk menyelesaikan masalahnya sendiri serta adanya suatu penghargaan dan komitmen dalam bekerja. Iklim organisasi, sebenarnya berbicara mengenai sifat-sifat atau ciri-ciri yang terdapat dalam lingkungan kerja dan timbul terutama karena kegiatan organisasi yang dilakukan secara sadar atau tidak yang dianggap mempengaruhi tingkah laku individu (Steers dalam Affandi, 2002:17).

Dalam organisasi pemerintahan, pegawai merupakan sumber daya manusia (*human resources*) yang paling penting sebagai faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dengan berbagai perubahan dalam menghadapi persaingan global. Sejalan dengan itu, Zagladi (2005) mengatakan bahwa pegawai negeri sipil (PNS) sebagai unsur aparatur negara yang bertugas dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat secara profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil sebagai pengemban tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna, sehingga pegawai negeri sipil tunduk pada hirarkhi organisasi. Dengan demikian, setiap pelaksana dituntut untuk selalu berprestasi, terutama dengan tugas sehari-hari yang menjadi kewajiban, dan diatur dalam deskripsi pekerjaan (*job description*). Oleh karena itu, pegawai negeri sipil diharapkan memiliki kemampuan dalam mengerjakan setiap tugas dan tanggung

jawabnya terutama memberikan pelayanan kepada masyarakat yang diwujudkan dalam sikap dan perilaku terhadap pekerjaan.

Ada berbagai fenomena yang menunjukkan bahwa kerap kali terjadi pemogokan kerja, ketidakhadiran/ bolos kerja, keterlambatan dalam mengerjakan tugas, kemangkiran, minimnya kreativitas atau hilangnya minat maupun ketertarikan pada suatu yang dahulu disukai, malas, lesu, absensi yang tinggi, rendahnya semangat dan motivasi kerja, lingkungan kerja yang dirasakan kurang nyaman dan monoton akibat tidak adanya tekanan untuk menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin, tidak adanya dorongan kepada pegawai untuk bertindak imajinatif dan tidak responsif akibat dari prosedur yang birokratis, kurang berkomunikasi secara terbuka antara pimpinan maupun rekan kerja sehingga mereka menerima hasil seadanya. Hal ini mengindikasikan suatu sikap dari berbagai perasaan sebagai wujud ketidakpuasan kerja sehingga berdampak pada *turnover*, penurunan produktivitas, dan rendahnya kinerja pegawai (Panudju, 2003; Frimansah & Santy, 2009; Ali, 2007; Karyanti, 2010). Sementara itu, Schultz dan Schultz (1998) mengemukakan bahwa pegawai yang menghabiskan sepertiga sampai setengah jam ada di tempat kerja, untuk jangka waktu 40 sampai 45 tahun adalah waktu yang sangat lama untuk menjadi frustrasi, tidak puas dan bahagia, terutama karena ini perasaan membawa ke keluarga dan kehidupan sosial, dan memengaruhi kesehatan fisik dan emosional. Quarstein, McAfee, dan Glassman (2004) yang meneliti ketidakpuasan pekerja di Amerika menemukan bahwa secara umum pekerjaan yang bagus dengan gaji yang tinggi dan tunjangan yang layak tetapi seringkali melaporkan tingkat kepuasan kerja yang rendah.

Temuan di atas didukung oleh sebuah lembaga konsultan di Hongkong yang bergerak di bidang *Political and Economic Risk Consultance* (PERC), menyatakan

bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai pemerintah di Indonesia selalu bertele-tele. Temuan tersebut menyebutkan bahwa kualitas pegawai pemerintah Indonesia berada pada urutan 12 dari 14 negara yang disurvei. Hasil riset tersebut memberikan gambaran bahwa citra kurang baiknya pegawai pemerintah Indonesia masih melekat pada masyarakat dan secara tidak langsung masyarakat telah melakukan kontrol terutama terhadap perilaku pegawai pemerintah (Hidayat, dalam Frimansah & Santy, 2009). Hal ini mengindikasikan suatu sikap dan perilaku kurang baik yang dilakukan oleh pegawai negeri sipil sehingga pegawai tidak dapat mencapai suatu kepuasan kerja yang diinginkan sebagai salah satu indikator keefektifan kinerja organisasi.

Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang sebagai suatu organisasi pada hakikatnya merupakan kumpulan dari berbagai macam kegiatan yang terkait satu sama lain hingga menjadi satu kesatuan yang utuh. Mekanisme kegiatan tersebut mempengaruhi dan membentuk terciptanya iklim organisasi yang dirasakan oleh organisasi tersebut. Karyawan mempunyai perbedaan dalam menangkap iklim organisasi, yang mungkin dirasakan dapat memberi semangat dalam bekerja, atau justru sebaliknya sebagai suatu tekanan, yang dapat membuat perilaku karyawan tidak sejalan dengan iklim organisasi yang diharapkan.

Bila iklim organisasi merangsang motivasi serta menyediakan sarana bagi pemuasan berbagai kebutuhan para karyawan, maka dengan harapan sumbangan iklim organisasi bagi prestasi dan kepuasan kerja cukup besar. Keinginan yang wajar dari setiap pegawai untuk meniti karir dengan sebaik-baiknya, yang dalam hal ini diimplementasikan dengan keinginan untuk dapat meraih pangkat yang setinggi-tingginya dalam strata kepegawaian yang ada. Namun dengan keterbatasan jabatan struktural yang ada di lingkungan Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten

Lumajang maka perlu diciptakan peluang-peluang untuk meningkatkan motivasi dari karyawan. Dan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan diperlukan iklim organisasi yang dapat menciptakan kesejahteraan secara kekeluargaan dalam bekerja.

Kepuasan kerja menjadi perhatian penting dalam setiap organisasi karena berkaitan dengan produktivitas tenaga kerja dan kelangsungan hidup organisasi (Spector, 1997). Sejalan dengan ini, Hasibuan (2009) menuliskan bahwa kepuasan kerja pegawai menjadi penting sebagai salah satu kunci pendorong moral dan disiplin serta kinerja karyawan yang akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan dalam upaya mewujudkan sasaran organisasi. Selain itu, kepuasan kerja merupakan sebuah cara untuk mengaktualisasikan diri, jika kepuasan tidak tercapai, maka dapat terjadi kemungkinan tenaga kerja akan frustrasi dan dampaknya pada kualitas kerja yang rendah (Strauss & Sayles dalam Handoko, 2006).

Beberapa karakteristik orang yang tidak puas dalam bekerja, di antaranya adalah mereka yang tidak giat dalam bekerja, tidak termotivasi dalam bertugas, tidak menjalankan tugas dengan optimal, serta kinerjanya akan menurun. Sedangkan karakteristik individu yang puas dalam bekerja adalah mereka yang bekerja giat, sepenuh hati, dan senang hati sehingga hasil kerjanya akan semakin meningkat dan optimal (dalam Luthans, 2011). Sementara itu, menurut Happock (dalam Jatman, 1980), seseorang yang merasa puas terhadap pekerjaannya memiliki ciri-ciri seperti, (1) memiliki penyesuaian emosional yang lebih baik, (2) menunjukkan gejala yang lebih religius, (3) memiliki hubungan yang lebih baik dengan para supervisornya, (4) merasa lebih sukses, (5) lebih menyukai pengaruh keluarga dan status sosial, (6) lebih selektif dalam pekerjaan, dan (7) memiliki tingkat kejenuhan dan kejemuan yang rendah.

Selain itu, faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi kerja. Menurut Berendoom dan Stainer (dalam Sedarmayanti, 2007), motivasi adalah kondisi mental yang mendorong aktivitas dan memberi energi yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi keseimbangan. Sejalan dengan itu, teori motivasi Alderfer secara operasional menyatakan kebutuhan seorang karyawan sebagai kekuatan pendorong utama dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja (dalam Kakkos, Trivellas & Reklitis, 2010). Lebih lanjut, Alderfer (dalam Shouksmith, 1989) mengemukakan tiga aspek motivasi kerja, yaitu kebutuhan eksistensi, kebutuhan relasi dan kebutuhan pertumbuhan. Hal ini menunjukkan bahwa aspek-aspek terpenting untuk memacu motivasi kerja bukan hanya terletak pada kebutuhan fisiologis saja, melainkan pada kebutuhan-kebutuhan psikologis. Itulah sebabnya manajemen harus memfasilitasi kebutuhan-kebutuhan karyawan tersebut bukan hanya pada tingkat kebutuhan fisiologis saja, tetapi juga ke tingkat kebutuhan yang lebih tinggi untuk memacu motivasi kerja karyawannya (McGregor, 1988). Selain itu, ketiga aspek tersebut menjadi dasar yang sangat penting bagi pegawai untuk mencapai kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja pegawai

Pelaksanaan tugas aparatur Pemerintah Kabupaten Lumajang dalam hal ini Dinas Kelautan dan Perikanan dalam menghadapi tantangan otonomi daerah dibutuhkan iklim organisasi yang kondusif untuk menunjang pelaksanaan tugas aparat. Iklim organisasi yang kondusif akan mendorong kepuasan kerja pegawai. Sebagaimana diungkapkan sebelumnya, bahwa semua hal yang terjadi pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang merupakan hal yang berhubungan dengan aspek pekerjaan yang menarik untuk dikaji dan diteliti untuk memahami lebih jauh mengenai bagaimana iklim organisasi yang terbentuk menurut para

karyawan dan bagaimana iklim tersebut dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan. Berdasarkan pada latar belakang diatas maka peneliti memilih judul sebagai berikut **“Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang”**.

### **1.2. Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka peneliti merumuskan masalah yang ada pada perusahaan agar pembahasan tidak meluas dan tepat pada sasaran, adapun permasalahan pada penelitian ini dibatasi pada obyek yang diteliti yaitu karyawan tetap pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang. Selain itu pada penelitian ini pengukuran iklim organisasi didasarkan pada teori Stringer (2002) dengan indikator: standar, tanggung jawab, dan komitmen. Untuk motivasi didasarkan pada teori tiga kebutuhan Alderfer (dalam Arnolds dan Boshoff, 2002) dengan indikator: kebutuhan keberadaan, kebutuhan relasi, dan kebutuhan pertumbuhan. Sedangkan kepuasan kerja pada teori Cellucci dan DeVries (dalam Koh & Boo, 2001) dengan indikator: kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap supervisi, dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

### **1.3. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

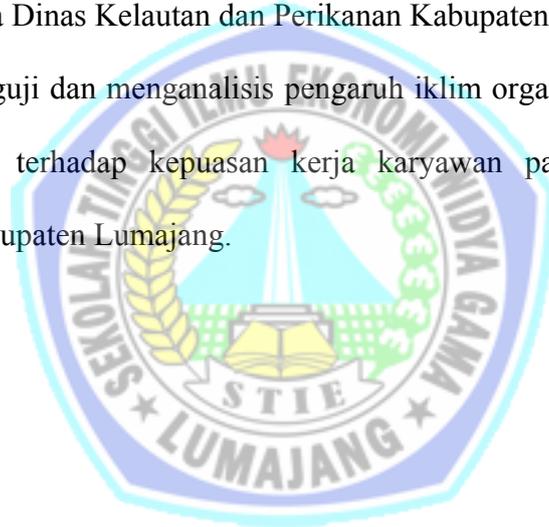
1. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang?

3. Apakah variabel iklim organisasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka peneliti menetapkan tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang.



### 1.5. Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang di dapat dari penelitian ini adalah :

#### 1. Bagi Dinas Kelautan dan Perikanan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan informasi bagi pihak Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Lumajang sebagai pertimbangan bagi perusahaan didalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan iklim organisasi.

#### 2. Bagi peneliti

Dapat memberikan gambaran pada peneliti mengenai apa pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga jika nanti pada suatu saat penulis menghadapi masalah yang hampir serupa sudah dapat mengetahui kira-kira bagaimana cara menanganinya.

#### 3. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan sebagai bahan acuan dalam penelitian di masa yang akan datang terutama yang berkaitan dengan sumber daya manusia, ataupun iklim organisasi dan kepuasan kerja.

