

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Perkembangan dunia usaha sangat pesat, dunia usaha semakin sibuk bersaing mencari terobosan baru dan kiat-kiat khusus untuk mengatasi tantangan dan persaingan yang semakin ketat. Sinamo (Sukartono, 1999) mengatakan ada empat kiat yang mampu mengatasi tantangan milenium ketiga yaitu kepemimpinan yang punya visi, SDM yang punya etos kerja profesional, inovasi dan keunggulan insani. Begitu pula para pengamat SDM, merasa sangat prihatin dengan kondisi SDM Indonesia yang sangat rendah kualitasnya. Banyaknya tenaga asing yang makin membanjir, kecanggihan teknologi modern yang terus berkembang, yang akan berdampak pada rasionalisasi akan merupakan mendung tebal bagi SDM.

Pada suatu organisasi, salah satu faktor penting dalam menunjang keberhasilan adalah faktor sumber daya manusia yaitu karyawan. Karyawan memiliki peranan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Perilaku manusia membentuk struktur organisasi, memanfaatkan teknologi, mengadakan tanggapan terhadap variasi dan tekanan lingkungan organisasi yang akhirnya memberikan sumbangan bagi tercapainya tujuan organisasi. Karyawanlah yang melaksanakan dan mengatur kegiatan perusahaan, kemampuan seseorang belum cukup untuk membangun suasana kerja yang baik, apalagi jika ingin dikaitkan dengan moral kerja atau semangat kerja.

Kata moral berasal dari bahasa Inggris yang diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia secara bebas adalah semangat, berani, bergairah. Pada penelitian ini moral diartikan sebagai semangat kerja yaitu pemeliharaan kekuatan individu maupun kelompok dalam melaksanakan pekerjaan yang ada. Moral menandakan adanya ketekunan dan kekerasan hati individual atau kelompok dalam melaksanakan pekerjaan dan tugas-tugasnya. Juga merupakan sikap riang gembira, penuh kepercayaan dan memuaskan (Alwi, 2002)

Moral kerja merupakan faktor penting yang perlu dipahami dalam mencapai tujuan perusahaan. Pada situasi dan kondisi bagaimanapun moral kerja pada diri tenaga kerja selalu ada. Tinggi rendahnya moral kerja tidak dapat terjadi begitu saja tanpa penyebab yang nyata dan terjadinyapun karena proses kausalitas. Istilah moral kerja dapat ditelaah dalam pandangan individu maupun kelompok. Moral kelompok merupakan reaksi-reaksi kelompok-kelompok dan kurang memberikan tekanan pada kondisi kerja secara khusus sebaliknya moral individu berkaitan dengan perasaan seseorang terhadap pekerjaan dan lingkungan terjadinya secara langsung. Lebih lanjut Siswanto (2003) menyatakan bahwa moral kerja sebagai suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri setiap tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Moral kerja yang rendah dapat menimbulkan pemogokan, kepura-puraan dalam bekerja, dan lain-lain. Hal ini mempunyai dampak jangka panjang yang merugikan perusahaan. Sebagai contoh maraknya demonstrasi buruh yang terjadi di Indonesia. Koran harian "Media Indonesia" (2001), mengenai ribuan buruh PT

Bentoel Prima, Malang yang melakukan aksi mogok, menuntut pihak manajemen untuk segera menaikkan gaji mereka disamakan dengan gaji bagian grafika. Aksi buruh lainnya terjadi di Riau yang dilakukan oleh ribuan karyawan PT Indah Kiat Pulp & Paper, karena tidak ada kesepakatan mengenai kenaikan gaji dan adanya diskriminasi terhadap jumlah gaji yang diterima pekerja lokal dengan asing. Akibatnya para buruh merusak dan melempari kantor serta merusak perumahan pekerja asing asal Taiwan.

Krisis moneter yang berkepanjangan dan situasi politik yang tidak menentu dapat menyebabkan kinerja menjadi buruk dan turunnya kinerja serta produktivitas suatu perusahaan. Indikasi rendahnya kinerja sekaligus produktivitas Indonesia ialah besarnya kesenjangan pendapatan, besarnya pengangguran dan rendahnya pendidikan rata-rata tenaga kerja. Secara komperatif kondisi produktivitas sumber daya insani (SDI) Indonesia dibandingkan dengan SDI mancanegara masih tergolong rendah yaitu peringkat ke-98. Sebaliknya, peringkat SDI Filipina 84, Thailand 66, Malaysia 52, Brunai 42, Singapura 37, Hongkong 25, Australia 9, Belanda 8, dan Jepang peringkat pertama (Hadipranata, 2003).

Moral kerja memiliki peran yang penting sekali bagi kemajuan dan produktivitas kerja perusahaan dan karyawan. Karyawan yang memiliki moral kerja tinggi akan menunjukkan semangat dan kedisiplinan kerja yang tinggi, begitu sebaliknya moral kerja yang rendah dapat menyebabkan semangat, kedisiplinan dan kualitas kerja yang rendah. Hal ini tentu sejak akan merugikan perusahaan, karyawan itu sendiri dan konsumen yang dilayani. Jucius (Siswanto, 2003) mengatakan bahwa moral kerja tinggi dapat berakibat langsung dan dapat pula berakibat kemudian.

Akibat langsung antara lain, tiap perusahaan akan melihat pekerja melaksanakan perintah atasannya dengan penuh semangat, dan berusaha keras dalam menghadapi kesulitan. Selain itu pekerja juga memperlihatkan sikap keterbukaan, percaya dan menghargai atasan mereka.

Pada penelitian ini dibahas mengenai iklim organisasi dan moral kerja pada sopir bus. Beberapa permasalahan yang terkait dengan dengan kedua variabel tersebut seringkali dialami baik oleh manajemen perusahaan otobus (PO) maupun para sopirnya, tidak terkecuali pada PO. Sari Giri Wonogiri, beberapa kasus yang pernah terjadi di perusahaan tersebut seperti diceritakan oleh mantan manajer operasional adalah 1) Gaji dan insentif, manajemen selalu berdalih tidak mampu memberikan gaji dan insentif sesuai harapan sopir cukup sehingga banyak sopir yang memilih pindah kerja; 2) Manajemen melakukan beberapa kali pergantian manajer operasional dan menetapkan aturan-aturan baru sehingga menyebabkan iklim organisasi menjadi tidak nyaman bagi para sopir. 3) Beberapa sopir pernah melakukan mogok kerja karena merasa iklim dan suasana kerja yang kurang nyaman, antara lain karena pemberian insentif tidak sesuai dengan yang dijanjikan perusahaan. 4) Banyak sopir yang tidak disiplin, sering bolos dan mangkir kerja karena tidak ada sanksi yang tegas dari perusahaan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi moral kerja, salah satunya yang penulis gunakan yaitu variabel iklim organisasi. Pemilihan variabel iklim organisasi menjadi variabel bebas berkaitan dengan kondisi dan posisi individu (karyawan) sebagai bagian dari sebuah organisasi atau perusahaan yang sangat berperan penting terhadap maju-mundurnya organisasi atau perusahaan. Seperti apa yang

dikemukakan Reksohadiprojo dan Handoko (1997) salah satu karakteristik kehidupan modern adalah semakin besar kompleksnya organisasi manusia. Manusia terlibat atau berhubungan dengan berbagai organisasi setiap hari. Presthus (Thoha, 2000) menambahkan bahwa manusia hidup, dilahirkan dalam organisasi, dididik organisasi, dan hampir semua manusia mempergunakan waktu hidupnya bekerja untuk organisasi. Scheir (Kossen, 2003) organisasi diartikan sebagai koordinasi sejumlah kegiatan manusia yang direncanakan untuk mencapai suatu maksud dan tujuan bersama melalui pembagian kerja serta rangkaian wewenang dan tanggung jawab. Pada dasarnya suatu organisasi merupakan totalitas berbagai unsur, sehingga untuk mencapai tujuan organisasi sangat tergantung pada berbagai unsur yang berinteraksi. Unsur-unsur tersebut saling mempengaruhi tidak berfungsinya dan kurang efektifnya suatu unsur organisasi dapat mengganggu keseimbangan proses yang sedang berlangsung dan hal itu dapat mempengaruhi efektifitas organisasi.

Seseorang yang memasuki suatu organisasi yang berbeda maka ia akan merasakan adanya perbedaan iklim, yaitu akan merasakan adanya lingkungan kerja dimana ia bekerja, sehingga dengan demikian individu akan merasakan lingkungan kerjanya sehat atau tidak. Karena maju mundurnya suatu organisasi salah satu faktor yang mempengaruhinya adalah iklim organisasi. Kartono (2004) Iklim organisasi yang sehat akan mempengaruhi terhadap semangat kerja atau moral kerja para karyawan.

Tingkah laku individu dalam organisasi merupakan hasil interaksi antara lingkungan organisasi dengan individu. Lingkungan organisasi adalah iklim organisasi, individu berhubungan dengan karakteristik individu yang meliputi antara

lain kebutuhan atau tujuan individu, kemampuan, kejelasan peranan. Rasimin (2000) mengemukakan Interaksi antara lingkungan organisasi dengan individu ini akan menimbulkan tingkat kepuasan kerja individu dengan kepuasan kerja maka akan dapat menimbulkan semangat kerja, dengan demikian produktifitas kerja dapat ditingkatkan, karena semangat kerja merupakan salah satu sifat kejiwaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja, kegairahan kerja, dan keinginan untuk mencapai hasil. Jadi keadaan yang seperti diutarakan diatas, dapat terwujud apabila adanya suatu iklim perusahaan yang mendukung.

Moekijat (2005) mengemukakan bahwa moral kerja menggambarkan suatu perasaan yang berhubungan dengan tabiat atau jiwa, semangat kelompok dan kegembiraan, untuk itu kelompok pekerjaan, penggunaan yang sudah lazim moral kerja atau semangat kerja menunjukkan iklim pekerjaan. Apabila karyawan nampak senang, optimis mengenai kegiatan-kegiatan dan tugas kelompok serta ramah satu sama lainnya, maka mereka dikatakan mempunyai semangat yang tinggi. Sebaliknya apabila mereka nampak tidak puas dan lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah serta pesimis maka reaksi-reaksi ini dikatakan sebagai bukti adanya semangat yang rendah.

Suasana dan iklim pekerjaan akan mempengaruhi perasaan dan akan berhubungan dengan kondisi kejiwaan kerja karyawan. Siswanto (2003) mengatakan apabila tenaga kerja memandang iklim dan lingkungan kerja menggairahkan maka pada umumnya mereka mampu menerima dan mengatasi tekanan-tekanan yang dihadapi. Sebaliknya apabila karyawan terbiasa mengalami lingkungan kerja yang

membosankan maka mereka akan bersikap defensif dan menganggap setiap tantangan sebagai malapetaka yang menghimpit.

Ulasan di atas nampak bahwa iklim organisasi turut menentukan tinggi rendahnya moral kerja karyawan. Apabila iklim organisasi tidak sehat atau kurang adanya suasana yang positif dapat dengan mudah mengarahkan terjadinya penolakan aliran komunikasi, bawahan memanipulasi informasi dan tersebarnya antagonisme dan ketidakpercayaan. Sebagai hasilnya moral kerja karyawan akan rendah, efektifitas kelompok dan prestasi kerja atau hasil kerja yang diharapkan rendah, sehingga apa yang menjadi cita-cita perusahaan dan karyawan dalam mencapai kesuksesan akan mengalami hambatan atau menurun.

Iklim organisasi yang baik dan positif diharapkan dapat meningkatkan moral kerja yang tinggi dan tentunya diharapkan semua karyawan tidak terkecuali seorang sopir, namun seringkali kondisi yang demikian tidak dapat dicapai dengan mudah. Beban berat yang ditanggung, ketidakpatuhan terhadap aturan lalu lintas adalah salah satu bentuk dari beban kerja yang dialami para supir. Beberapa diantaranya yang menunjukkan ketidakpatuhan sopir dan rendahnya tanggung jawab adalah: mengebut, saling mendahului kendaraan umum lain dengan mengebut, mengemudi kendaraan bukan dijaluannya, menginjak rem dengan mendadak, menjejalkan penumpang walaupun sudah penuh, seenaknya berhenti tanpa memperdulikan keadaan lalu lintas disekelilingnya. Pada kondisi ini menjadi sebuah pemikiran apakah iklim organisasi yang berkembang di perusahaan dapat menjadi salah satu determinan (variabel) yang mempengaruhi moral kerja karyawan?.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis mengajukan rumusan masalah, “Apakah ada hubungan antara iklim organisasi dengan moral kerja pada karyawan?”. Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan maka penulis mengajukan penelitian dengan judul “ Hubungan antara iklim organisasi dengan moral kerja karyawan”.

### **B. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Hubungan iklim organisasi dengan moral kerja pada karyawan
2. Peran atau sumbangan iklim organisasi terhadap moral kerja
3. Kondisi iklim organisasi pada karyawan
4. Kondisi moral kerja pada karyawan.

### **C. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Secara Teoritis  
Memberikan sumbangan bagi ilmuwan psikologi industri yang berkaitan dengan iklim organisasi
2. Secara Praktis
  - a) Diharapkan bagi pimpinan perusahaan untuk menciptakan iklim organisasi dan menumbuhkan moral kerja karyawan khususnya pada sopir.
  - b) Bagi karyawan atau sopir sangat bermanfaat untuk mengetahui bagaimana hubungan antara iklim organisasi dengan moral kerja sehingga dapat lebih meningkatkan prestasi dirinya maupun cita-cita dan tujuan organisasinya.