

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sebuah organisasi atau organisasi pasti membutuhkan sumber daya manusia untuk menunjang berjalannya organisasi dan menjadi sebuah kunci untuk lebih maju atau tidak majunya organisasi tersebut. Dengan adanya hal tersebut, perusahaan sangat penting untuk mengelola para karyawannya atau sumber daya manusianya dengan cara yang efektif dan efisien sehingga perusahaan dapat mencapai visi dan misinya dengan cara yang optimal. Untuk dapat mencapai hal tersebut perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas.

Pada era globalisasi yang seperti ini, dalam menghadapi tantangan yang ada perusahaan diharuskan untuk menciptakan karyawan yang memiliki kinerja yang baik guna mempertahankan kelangsungan hidup organisasi tersebut. Kemampuan dapat bekerjasama dengan timnya atau sering disebut *team work* setiap karyawan yang ada di organisasi dapat menentukan efektifitas anggota. Untuk bisa bekerjasama dalam sebuah tim bukanlah hal yang mudah karena masing-masing individu dituntut untuk memiliki keterbukaan dalam komunikasi, ataupun dapat menyelesaikan suatu konflik serta menekankan suatu kepentingan yang ada di organisasi lebih penting daripada kepentingan diri sendiri. Dalam menunjang hal tersebut perusahaan perlu memberikan motivasi kepada para anggota atau karyawannya untuk tetap terus bersemangat, melakukan

pekerjaannya dengan senang hati serta dapat menempatkan diri sesuai dengan posisinya.

Selain itu perusahaan juga harus memberikan iklim kerja yang baik dan nyaman terhadap para karyawannya agar para karyawan dapat merasakan kenyamanan saat melakukan pekerjaannya, karena rasa nyaman saat bekerja menjadi salah satu hal yang penting bagi keberlangsungan kerja dari para karyawan.

Dalam melakukan pekerjaan, seorang karyawan memiliki tujuan individu yakni tujuan untuk bisa mengembangkan karirnya dalam bekerja pada suatu perusahaan. Dengan berkembangnya karir otomatis akan meningkatkan pendapatan gaji bagi karyawannya. Bagi perusahaan pengembangan karir merupakan usaha perencanaan karir dan manajemen karir guna meningkatkan jenjang karir karyawan sehingga mereka mempunyai kemampuan kerja dan berperan penting dalam kemajuan atau mundurnya suatu perusahaan. Pengembangan karir dapat menjadikan sebuah faktor pemicu untuk memunculkan suatu kepuasan kerja dari karyawan dan dapat membuat para karyawan menjadi memiliki komitmen terhadap perusahaannya.

Iklim organisasi menjadi salah satu faktor yang bisa menciptakan suatu perilaku yang baik atau buruknya individu terhadap organisasi tersebut. Menurut Simamora (dalam Candra Riani, 2017) menyebutkan bahwa iklim organisasi ialah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan sumber daya manusia yang diterima oleh para anggota organisasi tersebut. Semakin baik dan semakin kondusif suatu perusahaan akan

menunjang terciptanya suatu perilaku organisasi yang baik pula yaitu kepuasan kerja dari para karyawan.

Komitmen organisasional diyakini sebagai salah satu faktor yang dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Meyer dan Allen (dalam Jufrizen,2015) menyatakan bahwa komitmen dalam berorganisasi sebagai salah satu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan para anggota organisasi dengan organisasinya serta memiliki implikasi terhadap keputusan individu guna melanjutkan keanggotannya dalam berorganisasi. Komitmen organisasional yang dimiliki para karyawan bisa menentukan besar kecilnya kinerja yang dilakukan oleh karyawan pada organisasinya.

Industri mebel atau furniture menjadi salah satu sector *industry* yang semakin berkembang pesat di Indonesia. Komoditi kerajinan tangan tersebut memiliki peranan penting untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Perusahaan mebel atau furniture yang baik ialah perusahaan yang mampu untuk mengenali sector internal dan eksternal yang mempengaruhi bisnis yang dijalankan, faktor internal yang perlu diperhatikan adalah tentang mengelola sumber daya manusia yang baik sehingga perusahaan dapat mencapai target yang sudah ditetapkan.

Kabupaten Jepara menjadi salah satu daerah yang menghasilkan produk mebel dengan kualitas ekspor. Jepara dikenal dengan daerah sentra kerajinan tangan meubel. Sumber daya Manusia dibutuhkan perusahaan guna menunjang proses operasional sangat banyak ditemukan dengan kualitas individu yang tentunya berbeda-beda.

CV. Maya Antique ialah salah satu perusahaan mebel yang ada di Kabupaten Jepara. Perusahaan tersebut berlokasi di Jl. Raya Rengging kecamatan Pecangaan. Perusahaan tersebut didirikan pada tahun 1989, saat ini CV. Maya Antique dikelola oleh anaknya yakni Maya Antik sangat akrab dengan warga Jepara. Perusahaan memproduksi produknya dikerjakan oleh tenaga kerja lokal, produk yang dikembangkan perusahaan adalah produk dengan bahan kayu reklamasi, kayu solid, logam, kulit, veneer, dan GRC untuk dibuat sebagai produk yang indah namun ramah lingkungan dengan kualitas yang nyata dan terdapat seni budaya didalamnya.

Pengembangan karir menjadi salah satu faktor yang paling cocok untuk dijadikan sebagai pendorong kinerja dari para karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Nur Afni (2019) yang menyatakan bahwa pengembangan karir ditunjukkan kepada karyawan yang selalu berusaha melakukan hal yang positif dan memiliki manfaat bagi perusahaan sehingga mendukung terciptanya perilaku warga organisasi. Program pengembangan karir yang dilakukan perusahaan CV, Maya Antique sudah berjalan akan tetapi belum berjalan dengan maksimal dan tidak sesuai dengan pekerjaan para karyawan dan bahkan cenderung sulit dalam program pengembangan karir karena perusahaan tersebut masih berstatus skala perusahaan menengah.

Selain pengembangan karir, hal yang perlu diperhatikan perusahaan adalah iklim organisasi. Menurut Henry Simamora (2012:31) menyatakan bahwa suatu iklim organisasi yang dirasa kondusif menurut para karyawan akan memberikan rasa aman dan nyaman sehingga dapat memungkinkan karyawan untuk dapat

bekerja secara optimal. Jika aktivitas dari perusahaan terganggu akan otomatis iklim organisasi dirasa tidak kondusif, tidak kondusifnya iklim perusahaan akan mempengaruhi kepuasan kerja dari para karyawan yang bekerja di perusahaan. Dalam perusahaan CV. Maya Antique suasana organisasi biasanya terganggu dikarenakan oleh manajemen perusahaan sering merekrut para pekerja harian disaat perusahaan sedang menerima pesanan yang besar, hal tersebut membuat para karyawan harus beradaptasi kembali dengan pekerja harian tersebut sehingga membuat kenyamanan para karyawan menjadi terganggu dan dapat berdampak pada kepuasan kerja dari para karyawan.

Peneliti melakukan prasarvei mengenai judul yang diajukan kepada 15 karyawan Cv. Maya Antique dengan hasil presentase dibawa ini:

**Tabel 1.1**  
**Hasil Prasarvei terhadap Karyawan CV. Maya Antique**

NO	PERNYATAAN	YA	%	TIDAK	%
1.	Saya senang selalu diberi motivasi penuh dari para atasan	8	53%	7	47%
2.	Saya merasakan senang diperlakukan secara adil dalam pengembangan karir	7	47%	8	53%
3.	Saya merasa kenyamanan yang ada pada kondisi lingkungan organisasi.	10	67%	5	33%
4.	Saya merasakan puas saat bekerja di perusahaan	10	67%	5	33%
5.	Saya senang menjadi anggota organisasi	9	60%	6	40%

Sumber: Cv Maya Antique Jepara 2021

Dari hasil tabel tersebut dengan keterangan pernyataan ke-1 mewakili motivasi kerja, pernyataan ke-2 mewakili pengembangan karir, pernyataan ke-3 mewakili iklim organisasi, pernyataan ke-4 mewakili kepuasan kerja dan pernyataan ke-5 mewakili komitmen organisasi.

Dari tabel tersebut terlihat terdapat beberapa pernyataan dengan nilai rendah pada pernyataan ke-1 dan ke-2. Hal itu menunjukkan bahwa motivasi kerja dan iklim organisasi yang ada di perusahaan bisa dikatakan ada beberapa karyawan yang merasakan masih kurang atau dikatakan masih dibawah nilai rata-rata.

Ada beberapa perbedaan penelitian (*research gap*) pada penelitian yang dilakukan oleh Ni Luh Putu Krishna Udayani dan Ni Nyoman Sunariani (2018), Syahredho Al Idrus (2016) dan Samia Rehman (2017) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, semakin baik pengembangan karir, semakin baik komitmen organisasional. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen (2015) dan Imam Darmawan (2017) menunjukkan bahwa pengembangan karir terhadap komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan.

Selanjutnya ada penelitian yang dilakukan oleh Imam Darmawan (2017) menyatakan bahwa iklim organisasi secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Sedangkan berdasarkan penelitian dari I Kadek Mahendra dan Made Subudi (2019), Wahyuda Arifandi (2017) dan Aysen Berberoglu (2018) menunjukkan bahwa Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Shonia Rahma Ausri Heru Susilo Muhammad Cahyo Widyo Sulisty (2018), Shonia Rahma Ausri (2019) dan Senen (2019) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja namun bertolak belakang pada penelitian Rohollah Kalhor, dkk (2020) menunjukkan

bahwa iklim organisasi rumah sakit dan pengaruhnya terhadap keterlibatan kerja karyawan dan menemukan strategi yang diperlukan untuk peningkatan komitmen organisasi.

Selanjutnya ada penelitian yang dilakukan oleh Renu Kalra (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Debby Chinthia (2016) menyimpulkan kepuasan kerja tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Dari beberapa rumusan masalah, research gap tersebut peneliti mengambil judul penelitian **“PENGARUH MOTIVASI, IKLIM ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA CV. MAYA ANTIQUE”**

## **1.2 Ruang Lingkup**

Ruang lingkup pada penelitian ini meliputi berbagai objek CV. Maya Antique yang terdiri sebagai berikut ini:

- a. Variabel eksogen pada penelitian ini adalah motivasi, iklim organisasi dan pengembangan karir
- b. Variabel endogen pada penelitian ini adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasional.
- c. Objek penelitian yaitu CV. Maya Antique
- d. Responden yaitu karyawan tetap CV. Maya Antique Jepara sebanyak 187 karyawan.

### 1.3 Perumusan Masalah

Fenomena pada CV Maya Antique Jepara yang berkaitan dengan motivasi, iklim organisasi, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi yaitu sebagai berikut ini:

1. Terdapat *research gap* atau perbedaan pendapat dari jurnal-jurnal terdahulu yang dijadikan penulis sebagai referensi mengenai variabel motivasi, iklim organisasi, dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.
2. Terdapat hasil prasurve yang menunjukkan rendahnya komitmen organisasi yang ada pada karyawan Cv. Maya Antique.
3. Karyawan merasakan kurangnya motivasi yang diberikan pihak perusahaan kepada para karyawannya sehingga para karyawan menjadi kurang puas saat bekerja di perusahaan.
4. Dari hasil prasurve juga memberikan gambaran bahwa pengembangan karir memiliki nilai presentasi yang rendah, sehingga perusahaan harus memperhatikan hal tersebut agar para karyawan memiliki karir yang berkembang saat bekerja diperusahaan.
5. Para karyawan yang bekerja di perusahaan merasakan iklim organisasi yang kurang memadai, karyawawn merasakan kurang nyaman karena adanya suara bising, temperatur yang panas saat bekerja diperusahaan.

Dalam menyimpulkan pembahasan yang ada maka berdasarkan hasil pengamatan oleh penulis dalam kesempatan ini penulis mengambil variabel motivasi, iklim organisasi dan pengembangan karir terhadap komitmen



organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada CV. Maya Antique. Dengan adanya uraian diatas, maka pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada pada CV. Maya Antique?
- 2) Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional pada pada CV. Maya Antique?
- 3) Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasional pada pada CV. Maya Antique?
- 4) Bagaimana pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional pada pada CV. Maya Antique?
- 5) Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional pada CV. Maya Antique?
- 6) Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasional pada CV. Maya Antique?
- 7) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada CV. Maya Antique?
- 8) Apakah kepuasan kerja mempunyai kekuatan sebagai variabel intervening pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional pada CV. Maya Antique?
- 9) Apakah kepuasan kerja mempunyai kekuatan sebagai variabel intervening pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional pada CV. Maya Antique?

- 10) Apakah kepuasan kerja mempunyai kekuatan sebagai variabel intervening pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasional pada CV. Maya Antique?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah dalam penelitian, maka tujuan yang akan didapatkan adalah:

- 1) Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada CV. Maya Antique.
- 2) Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada CV. Maya Antique.
- 3) Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada CV. Maya Antique.
- 4) Menganalisis pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional pada CV. Maya Antique.
- 5) Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional pada CV. Maya Antique.
- 6) Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasional pada CV. Maya Antique.
- 7) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada CV. Maya Antique.
- 8) Menganalisis apakah kepuasan kerja mempunyai kekuatan sebagai variabel intervening pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional pada CV. Maya Antique.

- 9) Menganalisis apakah kepuasan kerja mempunyai kekuatan sebagai variabel intervening pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional pada CV. Maya Antique.
- 10) Menganalisis apakah kepuasan kerja mempunyai kekuatan sebagai variabel intervening pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasional pada CV. Maya Antique.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat pada penelitian ini adalah :

#### **a) Manfaat Teoritis**

Memberikan kontribusi terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan analisis karyawan CV. Maya Antique yaitu motivasi, iklim organisasi, pengembangan karir, komitmen organisasional, kepuasan kerja serta memberikan referensi dan menyajikan bukti empirik tentang analisis karyawan di CV. Maya Antique.

#### **b) Manfaat Praktis**

Dapat digunakan sebagai sarana pembelajaran pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan motivasi, iklim organisasi, pengembangan karir, komitmen organisasional dan kepuasan kerja.