

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang masalah

Perusahaan atau organisasi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Dalam upaya mencapai tujuannya tersebut organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan di dalam organisasi tersebut. Dalam proses menuju pencapaian target atau tujuan sebuah perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawannya. Oleh karena itu, karyawan harus mampu menjalankan fungsinya masing-masing sesuai dengan pekerjaannya, agar tercapai tujuan dari perusahaan. Kinerja pada karyawan mempunyai peranan yang sangat penting dalam membentuk, menjalankan dan mengelola organisasi serta memanfaatkan teknologi yang ada pada perusahaan tersebut. Kinerja dari karyawan yang nantinya akan menentukan perusahaan dapat bertahan lama atau tidak.

Kinerja pada karyawan akan berdampak pada kinerja perusahaan tersebut. Dalam hal ini beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja, motivasi kerja, stress kerja, efektivitas pelatihan, komitmen organisasi, latar belakang pendidikan karyawan, dan persepsi budaya organisasi.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat kinerja karyawan tersebut

juga tinggi. Kepuasan kerja yang dimaksud disini adalah kepuasan akan struktur penghargaan yang diperoleh dan juga kondisi dari pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja juga dapat diartikan titik temu apa yang diharapkan karyawan atas pekerjaannya dengan balas jasa yang diberikan. Jika harapan karyawan tidak mengalami titik temu dengan balas jasa yang diberikan perusahaan, maka karyawan dapat mengalami ketidakpuasan. Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan maupun imbalan yang diterima akan berdampak pada kinerja karyawan yang kurang maksimal.

Motivasi kerja memiliki peranan penting sebagai faktor pendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Karyawan yang bekerja dengan motivasi tinggi akan menghasilkan suatu pelaksanaan kerja yang baik. Motivasi kerja membuat karyawan memiliki minat dan dorongan untuk melaksanakan tugas yang diberikan dan pada akhirnya akan berdampak pada kualitas maupun kuantitas hasil pekerjaan. Namun, masih banyak karyawan yang kurang memiliki motivasi kerja di dalam dirinya dan berakibat pada kinerja yang rendah.

Motivasi kerja dapat ditumbuhkan dengan beberapa cara. Contohnya, dengan perusahaan yang memiliki sistem *reward* dan *punishment* yang jelas, akan membuat karyawan lebih memiliki motivasi kerja yang tinggi dan pada akhirnya menciptakan kinerja yang tinggi pula.

Stres kerja karyawan juga berpengaruh dalam menunjang kinerja. Stres kerja pada level normal akan menunjang kinerja pada karyawan, tetapi jika karyawan mengalami stres kerja yang tinggi akan berdampak pada kinerja yang rendah.

Stres kerja yang tinggi akan berdampak pada aspek fisik dan psikologis karyawan tersebut. Dampak fisik berupa kepala pusing, badan terasa lemah dan lesu, sedangkan dampak psikis, hubungan antar karyawan rendah, sulit berkonsentrasi pada pekerjaan, dan juga tidak nyaman dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Efektivitas pelatihan dari perusahaan juga memegang peranan penting dalam menunjang kinerja karyawan itu sendiri. Perusahaan harus memberikan pelatihan pada karyawannya dengan tujuan karyawan tersebut memiliki kemampuan kerja dan ketrampilan kerja yang baik. Akan tetapi, masih banyak ditemukan efektivitas pelatihan yang kurang maksimal dan berakibat pada kinerja pada karyawan yang cenderung tetap. Efektivitas pelatihan yang kurang maksimal bisa disebabkan *trainer* yang kurang berkompeten, materi yang kurang relevan, ataupun proses penyampaian materi yang kurang maksimal.

Komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Komitmen organisasi adalah pilihan tindakan yang sebelumnya sudah diambil. Misalnya seseorang yang memutuskan menjadi karyawan, maka tindakan yang diambil sebagai bukti komitmen terhadap keputusannya adalah merealisasikan target-target perusahaan, memberikan pelayanan yang terbaik, mematuhi peraturan-peraturan yang telah ditetapkan perusahaan dan sebagainya. Kurangnya komitmen organisasi pada diri karyawan akan berdampak pada rendahnya kinerja karyawan tersebut, begitu pula sebaliknya karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada perusahaan maka kinerjanya pun akan tinggi.

Selain itu latar belakang pendidikan juga mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam suatu perusahaan di bidang jasa pelabuhan, pasti memiliki karyawan dari berbagai latar belakang pendidikan yang berbeda. Latar belakang pendidikan yang berbeda, akan mempengaruhi hasil pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Latar belakang pendidikan yang dimaksud adalah keragaman tingkat serta jenis pendidikan karyawan itu sendiri. Latar belakang pendidikan yang tepat dengan karakteristik pekerjaan yang ditugaskan akan membuat karyawan menghasilkan pekerjaan yang optimal. Latar belakang pendidikan karyawan yang kurang cocok dengan tugas atau pekerjaan yang dilakukan akan berdampak pada kinerja dari karyawan tersebut menjadi kurang maksimal.

Selanjutnya, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi atau budaya perusahaan itu sendiri. Budaya organisasi adalah kesepakatan bersama mengenai peraturan, sistem, dan nilai yang harus dilaksanakan anggota organisasi. Budaya organisasi yang mampu menginternalisasi kepada anggota organisasi akan membuat anggota organisasi bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan. Budaya organisasi yang dilaksanakan dengan baik akan membuat kinerja pada karyawan juga meningkat.

Akan tetapi, masih banyak karyawan yang memiliki ketidaksamaan persepsi terhadap budaya organisasi yang pada akibatnya berdampak buruk pada kinerja. Ketidaksamaan persepsi karyawan terhadap budaya organisasi akan membuat karyawan bertindak tidak sesuai dengan persepsi umum yang seharusnya diterima. Hal ini akan menyebabkan kinerja pada karyawan menjadi rendah yang

disebabkan perilaku dan tindakan karyawan tersebut tidak sesuai dengan budaya organisasi yang telah ada.

Masalah yang terlihat jelas dari PT Pelabuhan Indonesia II adalah dengan banyaknya investor yang mengeluhkan masalah bongkar muat barang yang memakan waktu sampai 27 hari, hal ini disebabkan karena kinerja karyawan yang rendah dan kurangnya fasilitas. Dampak lanjutan dari kenyataan ini menyebabkan waktu tunggu untuk berlabuh jauh lebih lama dibandingkan waktu untuk berlayar, akibatnya distribusi antarpulau pun menjadi tersendat dan harga barang pun menjadi melonjak tinggi.¹

PT Pelabuhan Indonesia II sebagai salah satu BUMN yang bergerak di bidang jasa pelabuhan sudah semestinya memberikan pelayanan jasa yang maksimal. Dari permasalahan yang telah dijelaskan diatas, dapat dikatakan ketidaksamaan persepsi budaya organisasi terlihat dengan kurangnya orientasi pada hasil dan stabilitas perusahaan yang pada akhirnya menurunkan kinerja pada karyawan.

Stabilitas perusahaan mampu memperkuat budaya organisasi salah satu caranya adalah perusahaan atau pimpinan yang harus mampu meningkatkan kinerjanya dan mampu menghadapi segala perkembangan atau pertumbuhan yang ada, termasuk mempersiapkan segala sarana dan prasarana untuk mendukung aktivitas operasional perusahaan. Dengan kestabilan dari segala bidang, maka kinerja karyawan pun akan lebih optimal.

¹ <http://m.detik.com/finance/read/2013/01/21/094918/2147959/4>

Orientasi hasil juga mampu memperkuat budaya organisasi. Pihak manajemen ataupun pimpinan organisasi yang tidak terlalu mementingkan teknik atau proses dan lebih mementingkan atau berorientasi pada hasil akan memikirkan banyak cara untuk mencapai hasil yang maksimal. Dengan budaya organisasi yang berorientasi pada hasil, secara otomatis kinerja karyawan yang diharapkan perusahaan juga akan tercapai dan meningkat.

Oleh karena itu, karyawan PT Pelabuhan Indonesia II harus memiliki kesamaan persepsi terhadap budaya organisasi agar dapat menunjang kinerja pada karyawannya. Salah satu caranya adalah menciptakan budaya organisasi yang kuat. Budaya organisasi yang kuat akan menciptakan keterikatan yang kuat pula terhadap karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan standar yang telah diciptakan perusahaan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dikemukakan bahwa rendahnya kinerja pada karyawan disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:

1. Karyawan masih mengalami ketidakpuasan terhadap pekerjaannya
2. Kurangnya motivasi kerja yang dimiliki karyawan
3. Stres kerja yang tinggi pada diri karyawan
4. Efektivitas pelatihan yang kurang maksimal
5. Kurangnya komitmen organisasi pada diri karyawan

6. Latar belakang pendidikan karyawan kurang cocok dengan tugas atau pekerjaan yang dilakukan
7. Ketidaksamaan persepsi karyawan terhadap budaya organisasi

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan dari beberapa masalah yang telah diidentifikasi, ternyata banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Karena keterbatasan waktu, maka peneliti membatasi masalah yang diteliti hanya pada masalah “Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja pada Karyawan”.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Apakah terdapat hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja pada Karyawan”

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat bagi berbagai pihak yang terkait. Bentuk kegunaan penelitian meliputi:

1. Kegunaan Praktis

Menambah wawasan berpikir dan ilmu pengetahuan serta pengalaman peneliti dalam mengaplikasikan ilmu yang telah didapat selama duduk di bangku perkuliahan.

2. Kegunaan Teoretis

Dapat memperkaya konsep atau teori yang mendukung perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pada karyawan sehingga masyarakat yang berkepentingan dapat menerapkannya.