

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Sumber daya manusia (*human resources*) dapat diartikan sebagai sekelompok orang yang memiliki kemampuan dan siap untuk berkontribusi guna mencapai tujuan dari sebuah organisasi. Sumber daya manusia yang baik merupakan organ penting didalam sebuah organisasi untuk menjalankan fungsinya secara optimal.

Unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan oleh sebuah organisasi adalah sumber daya manusia. Peralatan yang canggih tanpa peran sumber daya manusia tidak akan ada artinya. Melihat begitu pentingnya peran sumber daya manusia, maka sumber daya manusia wajib dianalisis dan dikembangkan agar kemampuannya dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi.

Pengelolaan sumber daya manusia atau biasa disebut sebagai MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) bertugas untuk mengelola kemampuan atau bakat manusia secara tepat untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi. Pemanfaatan MSDM dikatakan berhasil bilamana karyawan merasa bahwa kebutuhan dan keinginan mereka sudah sejalan dengan tuntutan organisasi.

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, organisasi, pekerjaan dan orang, pengerahan sumber daya manusia, membangun kinerja individu dan organisasi, memberikan imbalan pegawai, memelihara sumber daya manusia, serta menyangkut manajemen sumber daya manusia internasional<sup>1</sup>.

Seperti kutipan yang disampaikan Gaspers berikut:

Kesuksesan suatu organisasi akan sangat tergantung pada pengetahuan, keterampilan, kreativitas, motivasi, dan latar belakang dari karyawan dan mitra kerja organisasi tersebut<sup>2</sup>.

Dari kutipan diatas dapat dikatakan bahwa karyawan merupakan unsur penting dalam sebuah organisasi begitu pula dalam sebuah koperasi. Kesuksesan suatu organisasi tergantung dari kemampuan karyawannya dalam melaksanakan tugas ataupun pekerjaannya. Karyawan di koperasi bertugas sebagai orang yang bekerja guna membantu jalannya koperasi. Misalnya koperasi yang bergerak dalam simpan-pinjam, karyawan bertugas melayani anggota yang akan menyetor dan meminjam uang. Karyawan biasanya bukan berasal dari anggota, melainkan dari luar koperasi.

Perkembangan usaha koperasi sangat tergantung pada produktivitas dan kinerja karyawannya. Oleh sebab itu pendayaagunaan karyawan di koperasi perlu dikelola secara profesional agar terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan karyawan dan tercapainya tujuan koperasi.

---

<sup>1</sup>Ahmad Subekhi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, (Jakarta: Pustakaraya, 2012), h. 39

<sup>2</sup>Vincent Gaspers, *GE Way and Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence, Mengungkap 25 Rahasia Kepemimpinan Jack Welch, Mantan CEO General Electric yang menjadikan GE Perusahaan Nomor Satu Dunia yang Paling Kompetitif*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2007), h. 209

Koperasi menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Pasal 1 Ayat 1 adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi dan sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan<sup>3</sup>.

Berdasarkan UU Nomor 25 Tahun 1992 Pasal 3 tujuan koperasi Indonesia adalah memajukan kesejahteraan umum anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945<sup>4</sup>.

Koperasi Pedagang Pusat Perbelanjaan Depok didirikan pada tahun 1990. Ketua umum pertama di koperasi ini adalah Sagimo Hadi Prawoto, periode tahun 1990-2001. Pemimpin kedua, yaitu Drs. H. E. Wardaya periode tahun 2002-2003, dan pemimpin ketiga adalah Abdul Wahab, periode tahun 2011-2015.

Koperasi Pedagang Pusat Perbelanjaan Depok ini ada karena hasil kerja keras para pedagang yang ada di pasar tersebut. Koperasi berdiri dari modal para anggota. Setiap anggota memiliki simpanan pokok dan wajib yang harus dibayarkan setiap bulannya. Jumlah simpanan pokok sebesar Rp 25.000/bulan dan simpanan wajib sebesar Rp 10.000/bulan. Anggota dapat melakukan pinjaman maksimal sebesar Rp 50.000.000 dengan angsuran 100 hari dan jika

---

<sup>3</sup>Arifin Sitio, *Koperasi Teori dan Praktik* (Jakarta: Erlangga, 2001), h. 18

<sup>4</sup>*Ibid.*, h. 19

anggota tidak mengembalikan pinjaman selama 100 hari akan dikenakan denda sebesar 0,1%.

Dalam bidang usaha KPPD dipimpin oleh manajer yang bertanggung jawab kepada pengurus dan manajer membawahi dua manajer unit, yaitu Manajer Unit Usaha Simpan Pinjam (USP) yang terkait dengan usaha anggota dalam hal pengadaan kebutuhan modal pedagang anggota KPPD dan Manajer Unit Usaha Pengelolaan Fasilitas (UPF), yang berkaitan dengan penyediaan *space* berupa kios dan ruang serba guna.

Koperasi Pedagang Pusat Perbelanjaan Depok saat ini memiliki 35 orang karyawan, yang 4 orang diantaranya juga merupakan anggota koperasi, 269 orang anggota dan memiliki 400 kios yang ada di Pasar Depok Jaya. Koperasi Pedagang Pusat Perbelanjaan Depok juga membeli tanah seluas 2325 meter guna membangun perumahan bagi para anggota koperasi.

Untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada anggota yang terus bertambah maka dibutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja optimal. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan mendukung tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya, komunikasi, gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, penerapan aturan yang kurang tegas, dan faktor lainnya.

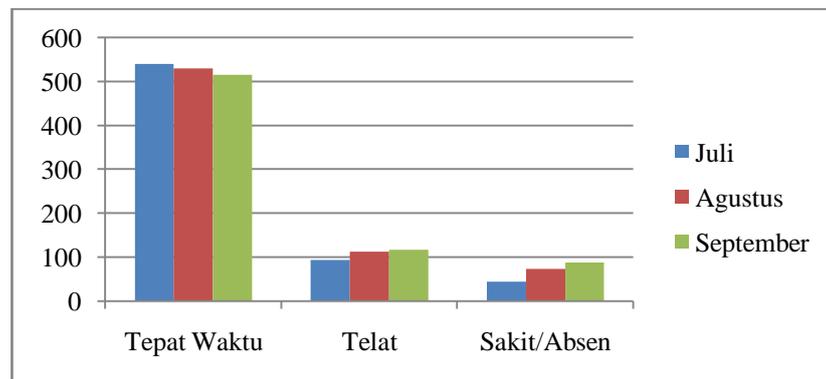
Rendahnya kinerja karyawan Koperasi Pedagang Pusat Perbelanjaan Depok dapat terlihat dari data target dan realisasi pendapatan dari unit USP dan UPF. Hal ini dapat dilihat dari tabel berikut.

**Tabel I.1**  
**Target dan Realisasi Pendapatan Unit UPF dan USP**

Keterangan	Periode		
	2011	2012	2013
<b>UPF</b>			
Target Pendapatan	1.256.619.000	1.586.773.300	1.605.970.950
Realisasi Pendapatan	1.282.742.000	1.507.555.700	1.418.333.933
<b>USP</b>			
Target Pendapatan	360.093.102	364.000.000	403.515.194
Realisasi Pendapatan	364.861.032	365.203.809	372.072.200

Sumber: Data Primer yang diolah tahun 2014

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa di tahun 2011 target yang ditetapkan oleh unit UPF adalah Rp. 1.256.619.000 dan dapat terealisasi sebesar Rp. 1.282.742.000. ini artinya di tahun 2011 unit UPF telah dapat memenuhi target. Di tahun 2012 target yang ditetapkan sebesar Rp. 1.586.773.300 sedangkan realisasinya hanya Rp. 1.507.555.700. Selanjutnya di tahun 2013 target yang ditetapkan adalah Rp. 1.605.970.950 namun hanya terealisasi sebesar Rp. 1.418.333.933. Begitu pula yang terjadi pada unit USP. Tahun 2011 target yang ditetapkan adalah Rp. 360.093.102 dan realisasinya Rp. 364.861.032, berarti di tahun 2011 unit USP telah memenuhi target yang ditentukan. Pada tahun 2012 target yang ditetapkan sebesar Rp. 364.000.000 dan terealisasi sebesar Rp. 365.203.809. Di tahun 2013 target yang ditetapkan Rp. 403.515.194 sedangkan realisasinya hanya Rp. 372.072.200. Dari gambaran kondisi tersebut, dapat dilihat bahwa terdapat permasalahan pada karyawan KPPD. Hal apa yang membuat kinerja karyawan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Selain itu rendahnya kinerja karyawan KPPD juga dapat dilihat dari data diagram berikut:



Sumber: Data Primer yang diolah tahun 2014

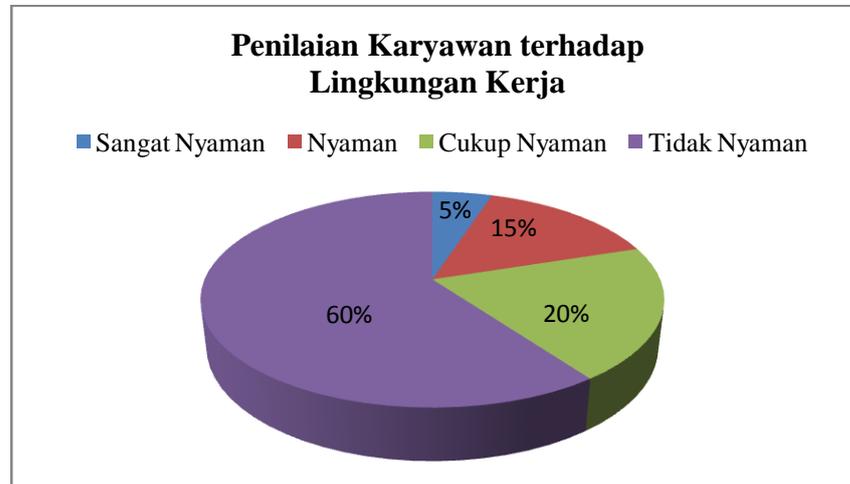
**Gambar I.2**  
**Diagram Absensi Karyawan Periode Juli-September 2014**

Dari diagram diatas dapat dijelaskan bahwa dari bulan Juli hingga September 2014 terjadi peningkatan jumlah karyawan yang datang telat dan sakit atau absen. Begitu pula sebaliknya terjadi penurunan jumlah karyawan yang datang tepat waktu.

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan ketua unit UPF KPPD, terungkap masalah budaya organisasi yang terjadi di KPPD, yaitu dapat dilihat dari masalah pemakaian seragam kerja. Dimana seragam berfungsi sebagai penanda karakteristik suatu organisasi. Setiap tahunnya KPPD mengeluarkan anggaran sebesar Rp 13.000.000 untuk pembuatan seragam yang harus digunakan setiap hari kerja. Tetapi keefektifan pemakaiannya hanya berlangsung selama satu hingga dua bulan setelah pembuatan seragam.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif membantu meningkatkan kinerja dan membebaskan karyawan dari rasa stres. Semakin bersih dan semakin baik lingkungan kerja, maka karyawan akan merasa nyaman dan pada akhirnya performa kerjanya meningkat. Lingkungan kerja yang tidak bersih,

suhu ruangan yang terlalu panas atau dingin menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman.



Sumber: Data primer yang diolah tahun 2014

**Gambar I.2**  
**Persentase Tingkat Kenyamanan Lingkungan Kerja di KPPD**

Berdasarkan hasil pra penelitian yang dilakukan peneliti untuk mengetahui seberapa besar tingkat kenyamanan lingkungan kerja yang dirasakan karyawan Koperasi Pedagang Pusat Perbelanjaan Depokdiketahui bahwa 60% karyawan merasa tidak nyaman dengan lingkungannya. Hal ini menandakan bahwa lingkungan kerja Koperasi tersebut belum baik. Hal ini dikarenakan oleh fasilitas yang kurang memadai, suhu ruangan yang panas, dan kurangnya sirkulasi udara dikarenakan jumlah ventilasi yang terbatas.

Hal lain yang menjadi faktor rendahnya kinerja pada karyawan KPPD adalah motivasi. Motivasi diartikan sebagai alat pembangkit, penguat dan penggerak seorang karyawan yang diarahkan untuk mencapai tujuan. Salah satu yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi karyawan adalah pemberian penghargaan. Tetapi di KPPD sendiri belum ada penghargaan untuk

karyawan yang berprestasi. Penghargaan dimaksudkan agar karyawan lebih terpacu lagi untuk meningkatkan kinerjanya dimasa mendatang.

Selain itu kurangnya komunikasi yang terjalin antara atasan dan bawahan juga merupakan faktor yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan. Tanpa adanya komunikasi organisasi tidak dapat bisa berjalan dengan baik dan akan berdampak pada efektifitas organisasi. Oleh karena itu efektivitas komunikasi harus selalu dijaga guna meningkatkan rasa saling pengertian, kerjasama dan juga kepuasan kerja. Karyawan yang mempunyai kompetensi komunikasi yang baik akan mampu memperoleh dan mengembangkan tugas yang diembannya, sehingga tingkat kinerja karyawan menjadi semakin baik.

Gaya kepemimpinan dipandang sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya tergantung pada pimpinan dan gaya kepemimpinannya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi dan meningkatkan kinerjanya.

Penerapan aturan yang kurang tegas didalam suatu organisasi menyebabkan karyawan akan bertindak seenaknya. Oleh karena itu tugas pimpinan adalah harus menerapkan aturan yang jelas, berupa tata tertib yang disertai dengan sanksi bagi pelanggarnya. Hal tersebut dimaksudkan

guna menjaga kinerja karyawan agar tetap optimal yang selanjutnya akan berdampak pula kepada kemajuan organisasi tersebut.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Koperasi Pedagang Pusat Perbelanjaan Depok yang telah dipaparkan diatas menunjukkan bahwa kinerja pada karyawan koperasi mengalami penurunan yang dinilai dari tidak terealisasinya target pendapatan pada unit UPF dan USP yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu Budaya organisasi yang kurang baik, seperti datang tidak tepat waktu dan penggunaan seragam yang tidak efektif. Selain itu, berdasarkan hasil survei menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang dirasakan masih belum nyaman. Hal tersebut dapat terlihat dari suhu ruangan yang panas, dan kurangnya ventilasi untuk sirkulasi udara.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada Karyawan di Koperasi Pedagang Pusat Perbelanjaan Depok”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijabarkan diatas, maka dapat dikemukakan bahwa yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pada karyawan adalah sebagai berikut:

1. Rendahnya penerapan budaya organisasi di koperasi
2. Lingkungan kerja yang tidak nyaman di koperasi
3. Motivasi karyawan yang rendah

4. Kurangnya komunikasi yang terjalin antara atasan dan bawahan
5. Gaya kepemimpinan yang kurang tepat
6. Penerapan aturan yang kurang tegas

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, peneliti hanya membatasi masalah pada “pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pada karyawan di Koperasi Pedagang Pusat Perbelanjaan Depok.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pada karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pada karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pada karyawan?

### **E. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian yang dilakukan di Koperasi Pedagang Pusat Perbelanjaan Depok adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis
  - a. Menambah pengetahuan bagi disiplin ilmu koperasi, khususnya di bidang budaya organisasi, lingkungan kerja dan kinerja pada karyawan koperasi.
  - b. Sebagai referensi untuk mengembangkan penelitian selanjutnya dengan variabel yang berbeda.
2. Kegunaan Praktis
  - a. Dapat memperoleh pengalaman langsung dalam meneliti mengenai pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pada karyawan.
  - b. Menjadi bahan pertimbangan bagi koperasi dalam menentukan kebijakan dan program peningkatan kinerja pada karyawan.
  - c. Bagi mahasiswa diharapkan dapat menjadi bahan informasi mengenai salah satu faktor penyebab menurunnya kinerja pada karyawan.