

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peranan keberadaan sumber daya manusia pada sebuah perusahaan sangat penting dalam menjalankan aktivitas perusahaan peranan tenaga kerja memiliki potensi cukup besar. Untuk menghasilkan (*output*) optimal potensi setiap sumber daya manusia harus dimanfaatkan sebaik-baiknya dalam suatu perusahaan. Sifat asset yang dapat diukur menggunakan uang (*intangible asset*) adalah peran sumber daya manusia misalnya karyawan yang bekerja dalam perusahaan jasa pelayanan.

Pengembangan *intangible asset* dengan usaha strateegis dewasa ini dilakukan perusahaan untuk beradaptasi dengan persaingan global, yang telah dijelaskan sebelumnya. Konsekuensi dari pentingnya peranan sumber daya manusia sehingga suatu organisasi mengalokasikan dana dalam jumlah yang relatif besar diperuntukan peningkatan sumber daya manusia. Muara dari tujuan yang akan dicapai dari suatu organisasi adalah menghasilkan kinerja secara optimal.

Kemajuan peradaban mengharuskan sumber daya manusia mempunyai kompetensi, kedisiplinan, semangat tinggi sehingga dapat menjalankan sesuai dengan fungsinya baik secara individual maupun tujuan organisasional. Kemajuan suatu negara atau daerah sangat bergantung pada kualitas sumber daya yang dimilikinya.

Sumber daya manusia pada era sekarang ini semakin besar peranannya dalam mencapai sukses organisasi. Kinerja organisasi mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar yang ditetapkan. Kinerja seorang pegawai berperan penting bagi suatu organisasi, karena kinerja setiap pegawai merupakan sumbangan bagi tercapainya kinerja setiap fungsi organisasi dan pada gilirannya kinerja fungsi-fungsi organisasi memberi sumbangan terhadap pencapaian kinerja organisasi atau perusahaan.

Salah satu tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah adanya perbedaan sikap dan perilaku individu dalam bekerja. Perbedaan ini merupakan suatu alasan mengapa para karyawan dalam organisasi menunjukkan tingkat kinerja yang berbeda-beda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.

Adanya kinerja dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat, yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang berbudaya kuat akan mempengaruhi ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung. Setelah itu, individu itu dapat berfikir, bertindak dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh anggota organisasi akan menimbulkan kepuasan kerja, dengan demikian hal ini dapat mendorong individu untuk bertahan pada satu organisasi dan berkarir dalam jangka panjang, sehingga diyakini kebenarannya dipakai sebagai sarana untuk lebih meningkatkan kualitas dari pegawai agar dapat mencapai tujuan dari organisasi.

Pada era globalisasi seperti saat ini, setiap organisasi perusahaan harus mampu bersaing dengan kompetitornya, untuk mampu bersaing organisasi perusahaan dituntut memiliki manajemen yang baik. Suatu manajemen perusahaan yang baik pasti dapat meningkatkan efektif dan produktivitas perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dan memiliki peran yang besar dalam suatu perusahaan.

Perkembangan masyarakat menuntut akan pelayanan menjadi semakin besar di dalam organisasi pemerintahan. Sumber daya manusia yang berkualitas menuntut untuk mampu mengaktualisasikan dirinya dalam sebuah tugas dan kewajiban. Pengelolaan sumber daya manusia penting menjadi perhatian berkaitan dengan kinerja, profesionalisme dan responsibilitas pada suatu lembaga saat ini.

Kinerja suatu organisasi tidak terlepas dari kinerja para karyawan yang ada di dalamnya. Sumber daya manusia menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan akan sangat mempengaruhi seperti apa dan bagaimana kinerja perusahaan tersebut. Perusahaan dengan sumber daya manusia yang unggul akan mampu mengorganisir setiap kegiatan yang ada dalam perusahaan dengan baik, karyawan akan mampu bekerja secara maksimal dan hasil yang dicapai akan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Sebaliknya, perusahaan dengan kualitas sumber daya manusia yang rendah akan menghasilkan *output* yang kurang maksimal.

Mengoptimalkan kinerja karyawan serta pemanfaatannya pada sebuah organisasi menjadi keharusan apabila jumlah karyawan (tenaga kerja) yang

melimpah. Memiliki karyawan dengan tingkat kinerja tinggi merupakan keinginan semua perusahaan ataupun organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja dari karyawan itu sendiri adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja haruslah sesuai dengan kebutuhan dari karyawan agar karyawan tersebut dapat lebih maksimal dalam menyelesaikan tugas.

Lebih lanjut, pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja dapat lebih ditingkatkan dengan adanya kondisi lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja dimana suasana pekerjaan yang mampu memberikan kenyamanan dan kondisi kerja yang kondusif sehingga pegawai mampu mengeluarkan setiap potensinya untuk memberikan hasil kerja yang optimal. Kondisi lingkungan kerja yang kurang nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, akan berdampak pada kenyamanan kerja pegawai dimana pun berada. Lingkungan kerja yang buruk dapat menyebabkan pegawai mudah jatuh sakit, stres, konsentrasi dan produktivitas mudah menurun.

Hasil observasi lingkungan kerja pada PT Astra Daihatsu Motor menunjukkan keharmonisan yang baik, yang disebabkan oleh sikap toleransi satu sama lain yang diterapkan oleh masing-masing karyawan. Perubahan yang terjadi secara baik akibat lingkungan kerja yang baik pasti memberikan kesan nyaman dan rasa ingin tetap pada pekerjaan tersebut. Adapun faktor karyawan yang keluar dari perusahaan bukan hanya akibat dari diri sendiri, namun bisa juga akibat dari lingkungan kerja.

Target perusahaan dalam divisi *training center* yang dibuat secara teratur dan sedemikian rupa untuk penerimaan karyawan baru, selalu mencapai persentase 100 persen. Hal tersebut dikarenakan sistem yang memang diharuskan sesuai dengan kebutuhan, maka terdapat cara untuk melebihi kuota yang seharusnya agar tidak terjadi pengurangan target. Namun, dalam target jumlah karyawan lulus *training* tersebut yang jumlahnya mencapai 1122 pertahun, memiliki penambahan jumlah kuota yang diakibatkan adanya karyawan yang keluar dengan jumlah sesuai dengan kebutuhan. Misalnya, terdapat jumlah 30 orang karyawan tidak aktif atau statusnya keluar dengan sebab apapun, dimasukkan kedalam penerimaan training selanjutnya.

Tabel I.1
Target dan Pencapaian (%) sepanjang tahun 2019 pada PT Astra Daihatsu Motor (Technical Training Center)

NO	Target dan Pencapaian	Jumlah	%
1	Jumlah karyawan	1150	100
2	Jumlah karyawan keluar	30	2,60
3	Target jumlah karyawan lulus <i>training</i>	1122	97,56
4	Jumlah karyawan lulus <i>training</i>	1120	97,39

Sumber: data diolah oleh peneliti

Dalam hal tersebut dapat dilihat masih adanya karyawan keluar dengan berbagai sebab, yang sebenarnya perusahaan tersebut sudah berupaya menjaga lingkungan kerja menjadi nyaman. PT Astra Daihatsu Motor masih berupaya menjaga lingkungan kerja dengan baik, meski pun masih ada beberapa hal yang perlu diperhatikan. Seperti pencatatan karyawan yang tidak lulus training dan alasan karyawan keluar atau dikeluarkan agar menjadi data setiap tahun yang dapat di evaluasi kedepannya.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen kompetitif yang utama yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi dan bila budaya organisasi dapat mengatasi tantangan lingkungan dengan tepat dan cepat.

Budaya organisasi pada PT Astra Daihatsu Motor akan menunjukkan aturan main yang berlaku dalam suatu kelompok atau organisasi. Budaya organisasi memungkinkan adanya perubahan dikarenakan adanya penyesuaian dengan keadaan terhadap aturan main yang berlaku. Aturan main tersebut terbentuk secara berbeda-beda yang kemudian bila dirasa memiliki kecocokan untuk dijalankan maka akan diwariskan pada generasi selanjutnya.

Hasil observasi dan wawancara pada karyawan tentang budaya organisasi yang ada pada PT. Astra Daihatsu Motor. Budaya organisasi yang ditanamkan pada organisasi disini sangat baik dengan julukan yang diberikan berhasil menjadi budaya pada PT. Astra Daihatsu Motor. Budaya organisasi yang diberi nama “I CARE” yang merupakan singkatan dari *Integrity, Commitment, Accountability, Respect, Excellent Innovation*. Budaya I CARE tersebut berpengaruh besar pada keberlangsungan kegiatan perusahaan, adapun salah satu kegiatan yang dibuat khusus untuk mengembangkan budaya tersebut yaitu meeting setiap hari Kamis. Pertemuan setiap hari Kamis yang dibuat bertujuan mempererat silaturahmi antar karyawan dan mengevaluasi kekuarangan kinerja dengan pemberian hukuman.

Dalam beberapa waktu keberlangsungan sangat baik dan berpengaruh besar pada kinerja dan kepedulian terhadap sekitar, namun masih kurang dipahami atau dilaksanakan oleh karyawan karena masih banyak perubahan-perubahan yang

terjadi akibat dari lenggangnya kebiasaan yang sudah dilakukan menjadi berulang kembali setelah sekian waktu sudah tertata. Belum ada pakem tersendiri yang dibuat oleh pemimpin perusahaan terkait budaya organisasi tersebut. Jadi masih ada karyawan yang acuh terhadap budaya yang ada di perusahaan. Seharusnya dengan sudah lamanya perusahaan PT Astra Daihatsu Motor dibangun, maka budaya yang terjadi di perusahaan sudah semakin baik dilakukan tapi kenyataannya masih terdapat kejadian yang berulang.

Suatu organisasi dirasa perlu memperhitungkan budaya organisasi yang kuat dan sejalan dengan beberapa batasan-batasan yang berlaku. Selama memiliki budaya organisasi yang kuat, berdampak baik dan dapat diterapkan dengan baik oleh karyawan organisasi tersebut maka dapat memperlancar aktivitas organisasi yang kuat tidak serta merta akan berjalan dengan mudah, sehingga perlu penyesuaian didalamnya. Kinerja karyawan akan berjalan sesuai dengan budaya yang dianutnya dalam organisasi tersebut. Serta penerapan budaya dalam suatu perusahaan akan membentuk karakter karyawannya dengan sendirinya dalam menjalankan tugasnya dan mencapai tujuan dari perusahaan.

Seperti yang dijelaskan sebelumnya PT Astra Daihatsu Motor masih terdapat beberapa hal yang perlu di evaluasi terkait lingkungan kerja serta budaya organisasi yang dilakukan oleh karyawan pada perusahaan tersebut. Dengan demikian, peneliti tertarik untuk meneliti “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Lingkungan Kerja sebagai variabel moderasi” pada PT Astra Daihatsu Motor.

B. Rumusan Masalah

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

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada PT. Astra Daihatsu Motor?
2. Apakah lingkungan kerja memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada PT. Astra Daihatsu Motor?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini yaitu mengetahui :

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada PT. Astra Daihatsu Motor
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja yang dimoderasi oleh lingkungan kerja pada PT. Astra Daihatsu Motor

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka manfaat dari penelitian yang ingin dicapai :

1. Bagi peneliti. Penelitian ini bertujuan untuk membantu perusahaan dalam mengetahui “Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja yang di moderasi dengan lingkungan kerja pada PT. Astra Daihatsu Motor
2. Bagi lembaga pendidikan, memberikan acuan dalam mengembangkan kinerja karyawan.

3. Bagi tempat peneliti. Memberikan referensi terbaru terhadap hasil penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya.
4. Bagi masyarakat. Memberikan wawasan baru dalam dunia penelitian