

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Keberadaan karyawan dalam organisasi menentukan keberhasilan dan kelanjutan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen perlu memberikan dukungan yang kuat dalam memotivasi karyawan untuk bekerja secara profesional sehingga karyawan dapat mencapai kinerja sesuai dengan harapan organisasi mereka. Kinerja yang baik untuk individu dan kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Tujuan organisasi dalam mencapai produktivitas yang tinggi dengan melakukan penilaian kinerja karyawan untuk mengetahui sejauh mana karyawan mampu berperan dalam perkembangan dan pertumbuhan perusahaan demi mengikuti zaman yang mengalami perubahan dan persaingan yang sangat ketat.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2011). Namun, kinerja yang baik tidak akan dihasilkan tanpa adanya budaya organisasi yang mendukung berjalannya organisasi itu sendiri. Budaya organisasi inilah yang kemudian mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pada hakikatnya semua organisasi memiliki budaya, namun tidak semua budaya organisasi sama kuatnya dalam mempengaruhi perilaku dan tindakan para karyawan. Semakin tinggi tingkat penerimaan para karyawan terhadap

nilai-nilai pokok organisasi dan semakin besar komitmen mereka pada nilai-nilai tersebut, semakin kuat budaya organisasinya. Akan tetapi, budaya kuat juga memiliki kelemahan yaitu budaya organisasi yang kuat cenderung menghambat para karyawan untuk berani mencoba cara-cara baru, terutama dalam menghadapi situasi yang berubah cepat. Dalam hal ini jelaslah bahwa budaya yang tertanam dalam organisasi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan memahami nilai-nilai yang ada dalam organisasinya, maka akan mempengaruhi bagaimana kinerjanya. Pratiwi (2012:70) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain budaya organisasi yang penulis jelaskan di atas, menurut Robbins (2001:50) kualitas sumber daya manusia yang berpengaruh kuat terhadap kinerja organisasi adalah komitmen organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi memiliki potensi untuk memperbaiki kinerja baik secara individual, kelompok maupun organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan usaha yang maksimal secara sukarela untuk kemajuan organisasi. Mereka akan berusaha mencapai tujuan organisasi dan menjaga nilai-nilai organisasi. Selain itu, mereka akan berpartisipasi dan terlibat aktif untuk memajukan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan bertanggung jawab dengan bersedia memberikan seluruh kemampuannya karena merasa memiliki organisasi. Rasa memiliki yang kuat akan membuat karyawan merasa berguna dan nyaman berada dalam organisasi (Yuwono:2005). Sebagaimana dari hasil penelitian

terdahulu oleh Sapitri (2016) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pabrik Gula Tjoekir atau biasa disingkat PG Tjoekir merupakan salah satu unit perusahaan yang dikelola oleh PT Perkebunan Nusantara X (PTPN X) yang bergerak pada bidang industri khususnya gula. Di dalam PG Tjoekir dibagi menjadi beberapa instansi atau bagian. Pabrik Gula Tjoekir ini berlokasi di Jalan Irian Jaya Cukir Diwek Jombang. Pabrik Gula Tjoekir didirikan oleh NV. Kody En Coster Van Vour Houtsf Tjoekir pada tahun 1884. PG Tjoekir mengalami perkembangan yang cukup pesat, saat ini mampu menyerap karyawan yang cukup banyak. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti pada PG.Tjoekir, kondisi yang ada menunjukkan bahwa masih banyak karyawan yang mempunyai kinerja yang rendah. Kinerja karyawan yang rendah terlihat dari data luas areal pada tahun 2018 sampai dengan 2020 sebagai berikut.

Tabel 1.1

Data Luas Areal tahun 2018-2020

Tahun	Luas Areal (Ha)	Tebu di giling (ton)	Waktu Giling
2018	5,060.1	370.885	5 bulan
2019	5,509.0	285.022	6 bulan
2020	6,860.6	184.359	5 bulan

Sumber: PG. Tjoekir 2021

Dari hasil tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2018 sampai 2020 ini masih belum bisa mencapai hasil luas areal yang di inginkan dan waktu yang tentukan. Luas areal pada tahun 2018 berada di wilayah Mojoagung, pada tahun 2019 berada di wilayah Ngoro dan pada tahun 2020 berada di wilayah Diwek.

Kinerja karyawan tetap bagian tanaman pada PG Tjoekir Jombang mengalami penurunan, hal ini berdasarkan pengamatan dan wawancara dengan asisten manajer atau biasa disingkat dengan ASMAN. Kurangnya persiapan lahan dan bibit tebu yang berkualitas untuk kebutuhan giling minimum sesuai sasaran RKAP dan berorientasi profit, kekurangan bagian penebang dilahan sehingga saat proses giling tidak tepat waktu, persaingan harga tebu di pabrik swasta semakin besar banyak tebu dari petani memilih ke pabrik swasta dikarenakan harganya semakin hari semakin melonjak, masalah pupuk atau pembibitan dari mulai tanam sampai dengan siap tebang kekurangan pasokan pupuk bersubsidi pada akhirnya pertumbuhan tebu kurang baik. Kuantitas kerja dilihat dari target pencapaian hasil produksi kinerja karyawan pada setiap tahunnya tidak memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaan. Kualitas kerja dilihat dari rendemen yang tidak sesuai dengan target perusahaan.

Bagian tanaman adalah yang bertanggung jawab dalam pengelolaan tanaman atau kebun tebu mulai dari persiapan lahan dan bibit sampai dengan penyediaan tebu sebagai bahan baku di Pabrik Gula. Jumlah karyawan tetap bagian tanaman adalah 36 karyawan.

Terjadinya penurunan kinerja karyawan di Pabrik Gula Tjoekir dari uraian data tersebut, dapat diketahui bahwa kinerja karyawan menurun dalam waktu 3 tahun terakhir. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja yang tinggi dalam perusahaan sangat perlu menerapkan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi untuk meningkatkan hasil kinerja dari karyawan yang lebih baik. Karna kurangnya budaya organisasi dan rendahnya komitmen organisasi yang

melekat pada diri karyawan dapat mengakibatkan penurunan produksi gula yang terjadi setiap tahunnya.

Faktor lain yang menyebabkan kinerja karyawan menurun adalah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins dan Judge, 2010). Tingkat kinerja karyawan cenderung dipengaruhi oleh budaya organisasi yang berlaku (Gibson, 2012). Budaya amat berpengaruh pada kinerja jangka panjang perusahaan (Soetjipto dan Firmanzah, 2010). Budaya organisasi dapat diukur berdasarkan kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, orientasi tim hal ini telah diuraikan oleh Edison, dkk. (2016). Budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya ialah lingkungan usaha, nilai-nilai, teladan dan menyebar pada karyawannya, tata cara dalam organisasi dan jaringan budaya.

Budaya organisasi di Pabrik Tjoekir selama ini kurang berjalan dengan baik, dilihat dari kurangnya kesadaran karyawan saat bekerja untuk mendapatkan kepuasan dengan tim dan sering tidak mendahulukan tim. Seperti contoh pada saat ada jadwal pergi ke lahan tetapi karyawan tersebut lebih mendahulukan kepentingannya sendiri, karyawan kurang antusias dalam mengerjakan tugasnya padahal sudah menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, kurangnya kepekaan karyawan terhadap kepuasan pelanggan, kurangnya kreativitas karyawan dalam mengerjakan tugasnya, karyawan merasa kurang nyaman bekerja karena rendahnya

komitmen dan kesetiaan serta karyawan kurang berusaha lebih keras meningkatkan profesionalisme kerja.

Sopiah (2008) mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan ikatan psikologis pegawai kepada organisasi, kemauan kerja keras dan keinginan memelihara keanggotaan. Komitmen organisasi dapat diukur berdasarkan kemauan karyawan, kesetiaan karyawan, kebanggaan karyawan hal ini dikemukakan oleh Lincoln (1989) dan Bashaw (1994). Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah faktor-faktor terkait pekerjaan (*job related factors*), kesempatan para anggota (*employee oportunities*), karakteristik individu, lingkungan kerja, hubungan positif, struktur organisasi dan gaya manajemen (Kusumaputri 2015). Sebagaimana dari hasil penelitian terdahulu oleh Sapitri (2016) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari data diatas komitmen karyawan Pabrik Gula Tjoekir terhadap perusahaan dapat dikatakan masih rendah. Hal ini dapat di ketahui dari karyawan yang kurang atau tidak fokus dalam mengerjakan pekerjaannya, kemauan karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan kurang baik apalagi jika tidak diawasi, karyawan kurang memberikan kontribusi pada kinerja yang dihasilkan, karyawan menjadi anggota perusahaan cukup bangga akan tetapi karyawan hanya asal bekerja dan belum meningkatkan kinerja sehingga kurang berkontribusi.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti memilih untuk meneliti mengenai kinerja karyawan dan untuk mengetahui pengaruh dari budaya organisasi dan komitmen organisasi. Sehingga peneliti mengambil judul

## **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Tanaman Pabrik Gula Tjoekir”**

### **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian tanaman Pabrik Gula Tjoekir ?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian tanaman Pabrik Gula Tjoekir ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian tanaman Pabrik Gula Tjoekir
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bagian tanaman Pabrik Gula Tjoekir

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian diharapkan menjadi informasi terkait ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen, sumber daya manusia khususnya tentang budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

### **2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sebagai evaluasi Pabrik Gula Tjoekir dalam mengambil keputusan terkait dengan budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

