

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menghadapi perkembangan bisnis dan persaingan bisnis di Indonesia tentunya perusahaan harus dapat memperhatikan mengenai kinerja karyawannya. Keberhasilan organisasi juga ditentukan oleh keberhasilannya dalam mengelola sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Untuk dapat mengetahui peran dan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan, tentu diperlukan pengukuran kinerja. (Ismariana, 2018). Tugas manajemen sumberdaya manusia adalah mengelola unsur-unsur manusia dengan segala potensi yang dimiliki sehingga dapat diperoleh sumber daya yang dapat mencapai tujuan perusahaan.

Dalam sebuah persaingan tersebut maka akan memaksa setiap perusahaan untuk selalu berinovasi dan dituntut untuk selalu aktif dalam meningkatkan sumber dayanya agar mampu bersaing dengan perusahaan yang lainnya. Untuk memenangkan persaingan, perusahaan dituntut unggul dalam pengelolaan faktor-faktor produksi yang dimiliki, termasuk didalamnya adalah faktor produksi tenaga kerja (Tebety , 2014)

Menurut (Hasibuan, 2016) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut (Daryanto & Bintoro, 2017) Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu dan bagaimana caranya untuk mengatur sebuah hubungan

dengan suatu peranan karyawan secara individu atau kelompok secara efisien dan efektif dan dapat digunakan dengan maksimal sehingga tercapai tujuan perusahaan itu. Sumber daya manusia apabila dikelola dengan baik, akan mampu meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan peforma perusahaan.

Menurut (Syamsul & Lindawati, 2012) kinerja merupakan keluaran (result) yang merupakan real value bagi perusahaan, misalnya jumlah penjualan, jumlah produksi, tingkat kualitas, efesiensi biaya, profit dan sebagainya. Adapun menurut (Mangkunegara, 2011) Kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian yang berdasarkan standar dan kriteria yang ditetapkan. Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang, secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja tidak hanya berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kompensasi, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu, dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Menurut (Rivai, 2011) Agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Menurut (Mangkunegara, 2011) menyebutkan “indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut”: Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Pelaksanaan Tugas, Tanggung Jawab.

Table 1. 1

**Pencapaian target karyawan divisi produksi PT Jaya Makmur
Pada Januari 2022 – Februari 2022**

Bulan	Jenis Produk	Jumlah Yang Dihilkan Perbulan (Buah)	Target (Buah)	Produk Rusak (Buah)	Keterangan
Januari	Pegangan Tutup Panci	2.896	3.000	32	Tidak Tercapai
	Centong Nasi	2.972	3.000	27	Tidak Tercapai
	Saringan Teh	2.105	2.000	18	Tercapai
	Gayung	2.096	2.000	20	Tercapai
	Spatula Plastik	3.155	3.000	36	Tercapai
	Corong	1.892	2.000	22	Tidak Tercapai
	Centong Sayur	2.875	3.000	35	Tidak Tercapai
	Hanger	7.326	7.200	51	Tercapai
	Gelas Plastik	7.115	7.200	45	Tidak Tercapai
	Saringan Santan	2.424	2.000	23	Tercapai
Februari	Pegangan Tutup Panci	3.210	3.000	23	Tercapai
	Centong Nasi	2.962	3.000	25	Tidak Tercapai
	Saringan Teh	1.896	2.000	20	Tidak Tercapai
	Gayung	2.124	2.000	18	Tercapai
	Spatula Plastik	2.842	3.000	30	Tidak Tercapai
	Corong	1.932	2.000	28	Tidak Tercapai
	Centong Sayur	3.122	3.000	26	Tercapai
	Hanger	7.236	7.200	60	Tercapai
	Gelas Plastik	7.446	7.200	58	Tercapai
	Saringan Santan	1.854	2.000	20	Tidak Tercapai

Sumber :PT. Jaya Makmur, 2022

Pada tabel di atas, pendapatan PT Jaya Makmur mengalami Flutuaktif, terdapat beberapa karyawan yang belum memenuhi target dalam penjualan yang ditentukan

oleh perusahaan. Beberapa karyawan merasakan kondisi pekerjaan yang berat dimana karyawan sering kali melakukan pekerjaan secara overtime karena belum selesainya pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Menurut observasi yang dilakukan peneliti, karyawan kurang mampu menyelesaikan target pekerjaan yang telah ditetapkan oleh PT. Jaya Makmur. Faktor lain kinerja karyawan mengalami naik turun diduga karena pemimpin yang belum mampu dalam mengatur bawahannya. Pada perusahaan PT. Jaya Makmur, pemimpin belum menerapkan kepemimpinan yang dipenuhi dengan tindakan atasan yang jarang memberikan 7 arahan kepada karyawan. Karena perusahaan berorientasi pada tim, maka kurang adanya motivasi langsung dari pemimpin dan minimnya pengawasan atau dapat dikatakan bahwa tidak adanya pengawasan terhadap karyawan dan diduga pemimpin kurang memberikan contoh yang baik dan karyawan lebih banyak dituntut untuk memiliki kemampuan yang lebih baik saat bekerja sehingga masih banyak karyawan yang belum maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan. Seringkali dalam evaluasi akhir bulan sebagian karyawan merasa pimpinan belum mampu mengayomi bawahan. Hal ini mengakibatkan para karyawan menganggap pekerjaan yang diberikan menjadi beban. Hal tersebut diduga dikarenakan oleh adanya budaya organisasi.

Seorang karyawan akan merasa nyaman bekerja apabila nilai-nilai yang mereka anut sesuai dengan nilai-nilai yang diterapkan oleh perusahaannya. Hal ini akan membuat para karyawan mudah untuk beradaptasi, sehingga karyawan akan termotivasi dan meningkatkan kinerja mereka lagi dengan lebih baik. Pendapat tersebut

didukung teori dari (Gibson & dkk, 2003) karyawan adalah penggerak dari suatu perusahaan , jika organisasinya baik maka kinerja karyawan akan baik pula. Banyak variabel yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah budaya organisas. Budaya organisasi memiliki persepsi secara umum yang harus dimiliki setiap karyawan, sehingga setiap karyawan akan memiliki nilai keyakinan dan perilaku yang sesuai dengan budaya organisasi tersebut.

Menurut (Robbins S. , 2015) budaya organisasi adalah suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Menurut (Sunyoto, 2016) budaya organisasi merupakan kebiasaan, tradisi, dan tata cara umum dalam melakukan sesuatu dan sebagian besar berasal dari pendiri organisasi. Budaya organisasi adalah nilai dan semangat yang mendasar dalam cara mengelola serta mengorganisasikannya. Nilai-nilai itu merupakan keyakinan yang dipegang teguh dan kadang-kadang tidak terungkap. Dengan demikian nilai-nilai dan semangat ini akan mendasari sifat organisasi dalam usaha menjawab tantangan. Menurut (Edison, 2016) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota organisasi dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada umumnya budaya organisasi ini diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi.

Budaya organisasi yang baik, biasanya dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. (Adi, 2012) Keberhasilan atau peningkatan karyawan hampir selalu dikaitkan dengan

budaya yang kuat memiliki dampak yang lebih besar terhadap sikap karyawan. Semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen karyawan terhadap nilai-nilai tersebut, maka makin kuat suatu budaya. Budaya yang kuat jelas akan memiliki pengaruh yang besar dalam sikap organisasi dibandingkan dengan budaya yang lemah. Suatu budaya yang kuat akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi diantara anggotanya. Kebulatan suara terhadap tujuan akan membentuk keterikatan, kesetiaan dan komitmen organisasi. Dengan begitu akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. (Robbins & Judge , 2011). Adapun beberapa indikator yang mempengaruhi budaya organisasi antara lain Menurut (Robbins & Judge , 2011) tujuh indikator yang menangkap intisari dari budaya organisasi adalah sebagai berikut: Inovasi dan pengambilan resiko, Memperhatikan detail, Orientasi pada hasil, Orientasi pada orang , Orientasi pada tim, Keagresifan, Stabilitas

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan karyawan PT. Jaya Makmur adalah kurang berjalannya dalam menaati aturan pada setiap karyawan yang ada di dalam perusahaan, dengan kata lain karyawan masih membawa budayanya masing-masing untuk dimasukkan kedalam perusahaan sehingga mengakibatkan penurunan kinerja karyawan seperti contoh ada beberapa karyawan yang masih saja mengulur waktu saat jam istirahat kemudian kurangnya menerapkan senyum salam sapa kepada setiap karyawan. Dan memiliki nilai-nilai budaya organisasi yaitu norma, terdapat norma yang tidak berjalan dengan mudah dengan banyaknya individu yang

memiliki sifat-sifat yang berbeda didalam organisasi tersebut karena didalam sebuah organisasi yang masing-masing. Budaya organisasi memiliki nilai-nilai yaitu iklim organisasi, terdapat perbedaan atau kesenjangan antara persepsi anggota dengan persepsi pimpinan mengenai iklim yang dirasakan, maka hal ini akan memungkinkan terciptanya ketidakpuasan kerja dari anggota, sehingga dapat menimbulkan penyalahgunaan hak dan kewajiban yang akhirnya mengakibatkan tujuan organisasi tidak dapat dipenuhi secara optimal.

Menurut (Syamsul & Lindawati, 2012) “Disiplin merupakan sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kerja dimana proses ini melibatkan pimpinan dalam mengidentifikasi dan mengomunikasikan masalah masalah kinerja kepada karyawan”. Menurut (Siswanto., 2019) “Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan- peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi- sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”. Menurut (Sutrisno, 2011) Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi. Adapun beberapa indikator yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain menurut (Sutrisno, 2011) adalah sebagai

berikut: Taat terhadap aturan waktu , Taat terhadap peraturan perusahaan , Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan , Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan.

Berikut ini akan ditunjukkan data kehadiran karyawan PT Jaya Makmur Jombang:

Table 1.2
Prosentase kehadiran karyawan divisi produksi PT Jaya Makmur
pada Januari 2022 – Maret 2022

BULAN	Jumlah Karyawan Yang Terlambat	Jumlah Karyawan Yang Tanpa Keterangan	KEHADIRAN
Januari	6	3	82%
Februari	2	1	96%
Maret	9	4	78%

Sumber : PT. Jaya Makmur, 2022

Berdasarkan tabel 1.2 terlihat bahwa tingkat keterlambatan karyawan pada bulan Januari 2022 - Februari 2022 mengalami naik turun. Hal ini disebabkan karena penerapan disiplin kerja yang kurang optimal, dimana masih ada karyawan yang terlambat masuk kerja, tidak tepat waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan, kurang rasa tanggung jawab terhadap perintah atasan.

Namun pada kenyataannya, tingkat keterlambatan karyawan pada PT. Jaya Makmur cenderung naik turun tingkat keterlambatan karyawan mencapai 22% dan dianggap kategori tinggi. Kenyataan tersebut dapat dilihat dari kondisi absensi

karyawan diharapkan dapat memberikan penjelasan mengenai sebab dari rendahnya kinerja yang berimbas pada penilaian karyawan terhadap kinerja yang telah diberikan. Tidak hanya dilihat dari tingkat keterlambatan karyawan saja, melainkan kinerjanya selama berada pada suatu perusahaan.

Penelitian ini mengambil objek di PT. Jaya Makmur yang berada di desa Cukir kecamatan Diwek Jombang. PT. Jaya Makmur bergerak di bidang produksi bahan rumah tangga yang memiliki 30 karyawan pada bagian Produksi. Perusahaan ini memiliki 3 divisi bagian diantaranya produksi, Admin, dan packing. Dalam hal ini, keberadaan seorang produksi dan karyawan packing sangat dibutuhkan dalam bidang distribusi, dimana produksi berperan sebagai tenaga pembuat barang untuk meningkatkan output barang sedangkan karyawan packing bertanggung jawab untuk memastikan barang sesuai Quality Control. Apabila kinerja para karyawan produksi dan karyawan packing menurun, maka akan berpengaruh terhadap pendapatan yang akan diperoleh oleh perusahaan.

Ada beberapa divisi di PT. Jaya Makmur, tetapi penelitian ini hanya mengambil divisi produksi. PT. Jaya Makmur sangat mengharapkan agar setiap karyawan menunjukkan kinerja yang baik. Fenomena yang ditemui dalam hal kinerja karyawan menurut wawancara yang dilakukan peneliti, ditemukan permasalahan penurunan kinerja karyawan. Penurunan kinerja karyawan sangat berdampak pada pendapatan PT Jaya Makmur. Pendapatan PT Jaya Makmur menjadi tidak stabil tiap bulannya.

Ketidak stabilan tersebut jika tidak segera diatasi dengan cara menaikkan kinerja para karyawan akan berakibat fatal.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas kinerja karyawan dikarenakan kurangnya Budaya Organisasi dan Disiplin Karyawan. Terdapat karyawan bagian divisi produksi yang tidak dapat memenuhi target perbulannya sehingga mengakibatkan naik turun pendapatan pada saat dihitung diakhir bulan. Terdapat pula karyawan bagian produksi yang sering kali kurang teliti dalam mengontrol kerusakan elemen pada mesin, dan kurang teliti dalam menjalankan pengaturan-pengaturan pada saat mesin digunakan. Dengan demikian langkah-langkah yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan sangat penting salah satunya dengan memberikan budaya organisasi dan menerapkan kedisiplinan yang baik.

Berangkat dari fenomena yang telah disampaikan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Jaya Makmur”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan Permasalahan yang telah disampaikan diatas yaitu sebagai berikut :

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan
2. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberi kontribusi keilmuan bagi para akademisi atau penelitian selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan menjadi bahan masukan yang berguna bagi pihak manajemen PT Jaya Makmur untuk mengevaluasi dan menentukan strategi Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan.