

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Persaingan antar perusahaan semakin dapat dirasakan, maka perusahaan dituntut untuk menjaga stabilitas serta dapat meningkatkan daya saing secara global. Suatu organisasi yang berisi sekumpulan orang atau karyawan untuk menjalankan kegiatan atau tujuan, visi dan misi disebut juga perusahaan. Umumnya, suatu perusahaan bertujuan untuk menyejahterakan karyawan dan meraih keuntungan maksimal yang bernilai bagi perusahaan. Oleh sebab itu, kinerja karyawan menjadi salah satu modal bagi perusahaan agar tujuan perusahaan tercapai, sehingga patut diperhatikan dan dipertimbangkan oleh pemimpin perusahaan.

Namun nyatanya, saat ini Indonesia sedang dihadapi dengan pandemi Covid-19. Hal ini membawa banyak dampak yang menghasilkan situasi krisis bagi banyak perusahaan, tidak terkecuali perusahaan logistik dan transportasi. Pengiriman barang mengalami pengurangan dari 10.000 ton/hari menjadi 6.800 ton/hari. Penurunan disebabkan adanya waktu operasi pengiriman barang yang telah ditetapkan pemerintah sehingga mengakibatkan keterlambatan pengiriman atau tidak tepat waktu. Hal tersebut disampaikan berdasarkan data jumlah pengiriman PT. X yang mana distribusi barang pada tahun 2018 sebanyak 17.900 ton/hari, sedangkan data jumlah pengiriman tahun 2019 mengalami penurunan sebesar 1.500 ton/hari, ditambah lagi data jumlah pengiriman tahun 2020 mengalami penurunan kembali sebesar 2.100 ton/hari dan data tahun 2021 perusahaan alami penurunan pengiriman lebih besar dari sebelumnya yakni sebesar 3.250 ton/hari.

Faktor kesehatan karyawan juga menjadi penyebab, dimulai tahun 2019 atau awal munculnya pandemi Covid-19 sampai dengan tahun 2021 terdapat 25% karyawan atau sekitar 50 - 200 orang yang terkena virus Covid-19 yang mengakibatkan

kematian serta kekosongan posisi pada perusahaan. Kekosongan posisi ini sudah ditindaklanjuti dengan membuka lowongan pekerjaan. Ironinya, calon karyawan tersebut kurang sesuai dengan performa karyawan yang sebelumnya. Hal ini menandakan adanya kinerja karyawan kurang baik dari sebelumnya menyebabkan kinerja karyawan pada perusahaan tersebut menurun. Beberapa faktor lain yang menghambat, yaitu: (a) kualitas barang yang dikirimkan, (b) keberfungsian armada, (c) laba/rugi perusahaan (d) waktu pengiriman barang

Oleh sebab itu, perusahaan harus mampu menciptakan suasana yang mendorong pertumbuhan demi tercapainya tujuan perusahaan yang tetap konsisten. Definisi kinerja menurut Koopmans (2014) adalah pola atau bentuk perilaku dari karyawan yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

Kinerja terbagi menjadi 3 aspek terdiri atas kinerja berdasarkan pekerjaan atau tugas (*task performance*), kinerja berdasarkan kontekstual (*contextual performance*), dan kinerja atau perilaku yang bertentangan atau kontradiktif (*counterproductive work behaviour*), dengan beberapa aspek tersebut karyawan dapat membantu produktivitas dan efisiensi perusahaan. Kinerja karyawan dikatakan optimal dilihat dari kemampuan karyawan merencanakan pekerjaan, tepat waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, mudah beradaptasi dalam suasana dan situasi kerja baru, tekun, inisiatif, motivasi dan dedikasi tinggi dalam bekerja serta memiliki komunikasi dan hubungan interpersonal yang baik (Koopmans, et. al. 2014).

Menurut Damayanthi (2015) kinerja karyawan dapat dipengaruhi dari beberapa faktor yakni budaya organisasi suatu perusahaan, stress serta beban kerja, pendidikan, teknologi, pelatihan dan pengembangan serta keterampilan dan penghargaan yang diperoleh. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa sebuah kinerja tidak terlepas adanya budaya organisasi dalam perusahaan, sehingga karyawan melakukan pekerjaan tanpa adanya tekanan dari pihak mana pun.

Masa kerja juga dinilai sebagai faktor penting dalam memengaruhi kinerja. Menurut Kurniawati (2014) masa kerja adalah kurun waktu atau lamanya seorang karyawan dalam mengabdikan dirinya pada sebuah perusahaan atau organisasi selaras yang disampaikan oleh Pradhan & Jena (2017), Anggita & Kawedar (2017) pada

penelitiannya membuktikan bahwa masa kerja menjadi pengaruh antara kinerja dan budaya pada perusahaan.

Menurut Bonner, Sprinkle (2002) dan Renata (2009) kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya disiplin, motivasi dan kepuasan kerja, intelektualitas atau pengetahuan yang merupakan faktor internal, sedangkan lingkungan, sistem manajemen kerja seperti waktu dan akuntabilitas, fasilitas kerja, sikap kerja atau gaya kepemimpinan dan kompensasi yang didapatkan karyawan dari perusahaan merupakan faktor eksternal yang dapat memengaruhi kinerja. Oleh sebab itu, pimpinan perusahaan hendaknya memperhatikan faktor eksternal dan internal agar pelaksanaan kinerja karyawan pada perusahaan dapat berjalan optimal. Oleh karenanya, suasana yang positif harus tercipta oleh perusahaan demi mendorong suatu kemungkinan karyawan dalam mengembangkan kemampuan dan juga keterampilan yang serta merta akan memberikan peningkatan pada kinerja karyawan secara optimal. Peningkatan perusahaan juga dapat dilihat dari faktor budaya organisasi perusahaan tersebut

Adanya akar budaya yang kuat dapat mendorong kegiatan dalam perusahaan, karena idealnya budaya perusahaan yang kuat dapat menjadi dasar untuk mencapai tujuan perusahaan. Budaya organisasi dalam perusahaan merupakan suatu sistem yang sangat berarti bagi perusahaan dengan diikuti oleh anggota atau karyawan. Pemahaman dan pola pikir perlu dijelaskan dan disamakan agar memperoleh satu persepsi pada tiap anggota. Hal tersebut yang menjadi seperangkat nilai, tujuan, perilaku, standar, dan karakteristik dari suatu perusahaan (Fey dan Denison, 2003).

Berdasarkan Nurtjahjani et. al (2012) suatu bentuk budaya organisasi yang telah diciptakan perlu dipertahankan dan diperkuat melalui proses sosialisasi kepada karyawan, karena kekuatan suatu perusahaan terletak pada budaya organisasi pada suatu perusahaan.

Menurut Denison dan Mishra (1995) Budaya organisasi memiliki 4 dimensi penting yaitu dimensi *Involvement* (keterlibatan), perusahaan memberdayakan atau mengembangkan keterampilan anggota, dengan membangun tim. Hal ini bersifat formal maupun informal. Jika dilihat berdasarkan aspek *involvement* pada budaya organisasi, PT. X telah memberikan kesempatan meningkatkan kinerja dengan

pelatihan-pelatihan atau *training* sehingga terjalinnya interaksi antar rekan kerja seperti mengenal satu sama lain baik pada divisi internal maupun eksternal, memberikan supervisi atau arahan pekerjaan sesuai dengan deskripsi pekerjaan. dimensi *Consistency* (konsistensi), perusahaan memiliki konsistensi pada aturan yang telah ditetapkan, serta terintegrasi dan terkoordinasi. Jika dilihat berdasarkan aspek *consistency* pada budaya organisasi, PT. X telah menerapkan aturan kerja yang terintegrasi antar karyawan dan perusahaan dalam menjalankan bisnis. Dimensi *Adaptability* (adaptabilitas), perusahaan berorientasi pada pelanggan, risiko atau kegagalan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan serta menciptakan perubahan baru. PT. X meningkatkan keterampilan atau *skill* demi tercapainya target perusahaan. Dimensi *Mission* (misi), memastikan bahwa misi dari perusahaan merupakan bentuk implementasi dari tujuan serta fungsi perusahaan, sehingga karyawan dapat mengupayakan investasi terbaik demi kepentingan perusahaan. PT. X memberikan penghargaan kepada karyawan atas prestasi kerja atau pencapaiannya.

Kepentingan perusahaan tersebut berdasarkan atas sumber daya manusia yang menjadi kekuatan bagi keberhasilan suatu perusahaan. Hasil yang berkualitas memerlukan keinginan dan kemampuan untuk berubah dan berkembang dalam menanggapi tuntutan zaman dan perubahan yang dihadapi. Dalam hal ini, sumber daya manusia dapat menghasilkan *competitive advantage* untuk perusahaan dalam memberikan layanan terbaik dan inovasi agar relevan dengan kebutuhan yang sedang dibutuhkan masyarakat.

Budaya perusahaan menjadi sesuatu aktivitas yang dijalankan sehari-hari, bukan hanya nilai yang disepakati berdasarkan turunan dari visi misinya terkadang budaya juga dapat diartikan sebagai cerminan dari aktivitas yang berupa tindakan serta cara pengambilan suatu keputusan (Fey dan Denison, 2003). Budaya dapat memberikan dampak besar secara langsung terhadap perusahaan, dalam hal ini budaya memiliki implikasi besar dalam meningkatkan kemampuan individu.

Dalam beberapa penelitian sebelumnya mengungkapkan kinerja suatu karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang ada pada perusahaan. Menurut Ghifari, Wibawanti, Srihadi et. al (2019) memperoleh hasil bahwa adanya pengaruh budaya

organisasi yang signifikan dan positif dengan kinerja karyawan, sesuai dengan peranan karyawan yang handal dalam meningkatkan kinerja dengan demikian memberikan pengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Menurut Nurriqli dan Wahyudi (2021), budaya yang ada pada setiap perusahaan akan memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Dalam hal ini terbentuknya suatu budaya dapat mempertahankan sisi positif, serta pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk perilaku baru yang lebih baik dalam bekerja, seperti mematuhi aturan yang telah ditetapkan, melakukan interaksi antar rekan kerja, dan memahami lingkungan tempat bekerja.

Berdasarkan penjelasan di atas, pentingnya budaya organisasi memiliki peran yang seimbang antara kinerja perusahaan dan kinerja karyawan, sehingga menjadi aspek penting dari setiap perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja sesuai dengan visi misi perusahaan dan *stakeholder* yang terlibat. Oleh sebab itu, dapat diartikan bahwa suatu cara meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan merupakan definisi budaya organisasi.

Peneliti ingin mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi pada perusahaan tersebut terhadap kinerja karyawan masa kini. Sehubungan dengan itu, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. X”. Tujuan penelitian ini agar dapat mengetahui pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. X. Besar harapan dari penelitian ini dapat menjadi informasi tambahan yang berguna, bermanfaat, menambah wawasan serta referensi pada bidang psikologi tentunya pada psikologi industri dan organisasi terkait pembahasan budaya organisasi dan kinerja karyawan.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka identifikasi masalah pada penelitian ini yaitu:

- 1.2.1. Bagaimana gambaran budaya organisasi PT. X?
- 1.2.2. Bagaimana gambaran kinerja karyawan PT. X?
- 1.2.3. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. X?

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini akan dibatasi agar lebih spesifik dan terarah. Penelitian ini dibatasi pada masalah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. X dengan metode penelitian kuantitatif.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi, dan pembatasan masalah tersebut, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah “Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. X?”

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. X.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini, terdiri dari manfaat teoritis maupun praktis, diantaranya:

#### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dapat menambah wawasan serta referensi pada bidang psikologi terkait pembahasan budaya organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini juga berguna sebagai informasi tambahan yang bermanfaat untuk perkembangan ilmu psikologi mendatang dalam bidang industri dan organisasi tepatnya mengenai budaya organisasi dan kinerja karyawan PT. X.

## 1.6.2 Manfaat Praktis

### 1.6.2.1 Bagi Organisasi/Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan gambaran dan informasi mengenai adanya pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. X. Maka dari itu, perusahaan diharapkan dapat memperkuat budaya organisasi agar karyawan memiliki kinerja yang baik. Apabila perusahaan dirasa sudah memiliki budaya organisasi yang baik diharapkan tetap dapat mempertahankannya.

### 1.6.2.2 Bagi Karyawan

Penelitian ini dapat memberikan informasi tentang budaya organisasi yang dapat memengaruhi kinerja pada karyawan. Maka dari itu, bagi karyawan yang kinerjanya kurang memenuhi, diharapkan mendapat *insight* dari penelitian ini dengan lebih memahami, mematuhi dan memperhatikan budaya organisasi yang ada pada perusahaan.

