

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada perkembangan zaman saat ini yang semakin hari semakin ketat maka akan melibatkan sebuah persaingan di antar perusahaan yang tidak dapat dihindari dikarenakan semakin banyaknya perusahaan pesaing yang bertambah. Dengan adanya teknologi yang semakin canggih yang akan mengakibatkan perubahan dan perkembangan bisnis yang sangat signifikan. Inilah yang akan mengakibatkan sebuah perusahaan asing masuk ke Indonesia untuk bersaing dengan perusahaan lokal yang akan diperketat persaingan baik teknologi maupun sumber daya manusianya. Perkembangan bisnis dan perubahan bisnis yang semakin cepat seringkali membuat perusahaan mengalami kesulitan dalam melakukan sebuah prediksi. Misalnya sebelum orang melakukan sebuah bisnis dengan cara tradisional maka pelaku usaha tersebut harus bertatap muka untuk berbisnis, namun saat ini dengan majunya teknologi maka akan membuka peluang yang luas untuk pelaku usaha berbisnis dengan teknologi online yang ada. Dengan teknologi tersebut maka akan membuat perusahaan saat ini dapat melakukan transaksi tanpa bertatap muka dengan konsumen.

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. Agar memenangkan persaingan, perusahaan dituntut unggul dalam pengelolaan faktor-faktor produksi yang dimiliki termasuk didalamnya adalah faktor produksi tenaga kerja (Tabety,A.S. (2013)).

Hasibuan (2016) mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut bintoro dan daryanto

(2017:15) menyatakan bahwa 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 performa perusahaan.

Mangkunegara (2011:67) menjelaskan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.. Menurut Hasibuan (2012: 94) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugastugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dari beberapa penjelasan para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah sebuah tanggung jawab seorang karyawan atau anggota organisasi untuk menyelesaikan tugasnya dan tanggung jawabnya yang dibebankan oleh perusahaan atau organisasi.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. 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, 2003).

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja, dengan adanya kepuasan, seorang karyawan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Luthan menjelaskan bahwa kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja, sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif dalam bekerja (Widodo, 2010).

Menurut Susanto (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sebuah nilai-nilai yang menjadi sebuah pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi sebuah permasalahan yang ada baik eksternal maupun internal dan usaha untuk penyesuaian sebuah integrasi ke dalam sebuah perusahaan atau organisasi dengan memahami sebuah nilai-nilai yang ada sebelumnya dan sebagaimana anggota organisasi harus bertingkah laku dan berperilaku sesuai dengan kebudayaan organisasi tersebut. Hasil penelitian yang dilakukan Senen Abdi Santoso (2020) Hasil penelitian terlihat bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai, secara parsial kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara simultan budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja termasuk unsur internal atau unsur yang ditimbulkan oleh karyawan dari dalam diri. Rasa puas dapat dicapai ketika yang menjadi harapan para karyawan dapat terpenuhi dalam melakukan tugasnya. Kecenderungan kinerja yang baik di hasilkan oleh karyawan yang menyukai atau merasa senang terhadap pekerjaannya sehingga menimbulkan rasa puas dalam diri. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Senen Abdi Santoso (2020) Berdasarkan keadaan di lapangan (fakta) yang terjadi jika seorang karyawan puas maka karyawan akan merasa diperhatikan oleh pimpinan, kepuasan yang dirasakan karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga perusahaan akan meningkatkan keuntungan bagi karyawan, anggota maupun investor.

Penelitian ini mengambil objek di CV. Angkasa Leather yang berada di desa Mancar kecamatan Peterongan Jombang. CV. Angkasa leather bergerak di bidang distributor bahan rumah tangga dan makanan ringan yang memiliki 40 karyawan pada bagian distribusi dan logistik. CV. Angkasa Leather telah memiliki 14 prinsipal dan menaungi 2.870 store di kabupaten Jombang dan kabupaten Mojokerto. CV. Angkasa Leater ini dimiliki oleh Bapak Faruq Hakim dan dipimpin oleh Bapak Eka Andi Supardin sebagai oprasional manajer.

Adapun waktu kerja yang telah ditentukan perusahaan CV. Angkasa Leather ialah, waktu kerja devisi distribusi ditetapkan 8 jam/hari dan 6 hari/minggu. Dari permintaan pasar, kondisi pasar sangat menguntungkan. Tingkat permintaan konsumen ini cukup tinggi, dimana kebutuhan barang pangan selalu dibutuhkan setiap harinya. CV. Angkasa Leather melayani pendistributoran barang area Kabupaten Jombang dan Mojokerto. Saat ini CV, Angkasa leather telah bekerja sama dengan 16 prinsipal yaitu : PT. Dua Kelinci, PT. Mustika Ratu Buana, PT. Calpis Indonesia, PT. Pusan Manis Mulia, PT. Focus Distribusi Indonesia, PT. PZ Cusson Indonesia, PT. Indonesia Bakery Family, PT. Sekar Laut, PT. Godrej Indonesia, PT. Start Abadi Ratu Indonesia, PT. KAO Indonesia, PT. Sukses Makmur Jaya, PT. Kino Indonesia, PT. Tays Boga Inti Selaras, PT. Kino Good Indonesia, PT. Vixon Indonesia.

Ada beberapa divisi di CV. Angkasa Leather, tetapi penelitian ini hanya mengambil divisi sales. CV. Angkasa Leather sangat mengharapkan agar setiap karyawan menunjukkn kineja 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 CV Angkasa Leather. Pendapatan CV Angkasa Leather menjadi tidak stabil tiap bulannya. Ketidak stabilan tersebut jika tidak segera diatasi dengan cara menaikkan

kinerja para karyawan akan berakibat fatal. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel pendapatan dalam priode April 2021- Juni 2021, sebagai berikut:

Tabel 1.1

Target penjualan CV. Angkasa Leather dalam periode April 2021-Juni 2021

Bulan	Target Penjualan	Penjualan
April	Rp. 11.139.349.000	Rp. 9.490.499.700
Mei	Rp. 12.645.000.000	Rp. 11.111.091.900
Juni	Rp. 13.044.918.100	Rp. 11.656.218.800

Sumber : Data Pendapatan CV Angkasa Leather,2021

Berdasarkan tabel 1.1 tersebut menunjukkan bahwa target penjualan selama tiga bulan berturut-urut tidak tercapai, dan menurunnya penjualan. hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan bagian sales kurang maksimal dalam bekerja.

Kinerja karyawan yang rendah dapat berdampak negatif bagi perusahaan, karena dapat mengakibatkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan akan menurun sehingga perusahaan akan mengalami kerugian secara finansial. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penurunan pencapaian penjualan dapat mengakibatkan keuntungan yang diperoleh perusahaan juga menurun.

Target Penjualan sales tiap bulannya berbeda, penulis mengambil target penjualan pada bulan Mei. Target penjualan di bulan Mei adalah sebesar Rp. 316.125.000/sales. Dan juga peneliti melakukan pra-survey pada sales CV. Angkasa Leather.

Table 1.2

Target penjualan sales bulan Mei 2021

Sales	Target Penjualan	Penjualan	Presentae
19 sales	Rp. 316.125.000	Rp. 228.465.400	47.5%
8 sales	Rp. 316.125.000	Rp. 316.125.000	20%
13 sales	Rp. 316.125.000	Rp. 326.250.000	32.5%

Sumber : Data Pendapatan CV Angkasa Leather,2021

Berdasarkan tabel 1.2 tersebut menunjukkan bahwa target penjualan selama bulan Mei, dan ada juga beberapa karyawan yang mencapai target, target yang sesuai, dan ada beberapa karyawan yang tidak sesuai dengan target yang sudah ditentukan. Faktor yang mempengaruhi karyawan tidak bisa berjalan sesuai target karena adanya faktor ketidak mampuan dalam mengerjakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya,serta tidak adanya motivasi dari teman sekitar dan tidak adanya motivasi dari pemimpin sehingga ada beberapa karyawan yang mengerjakan tugasnya dengan tidak semangat, sehingga mengakibatkan menurunnya penjualan. hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan bagian sales kurang maksimal dalam bekerja.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja itu sendiri adalah 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 (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.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan karyawan bagian sales di CV. Angkasa Leather 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.

Faktor lain yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja setiap karyawan pasti ingin memiliki pekerjaan yang menantang dan jika pekerjaan yang dilakukan tidak menantang akan mengakibatkan kebosanan pada karyawan. Kebosanan kerja merupakan salah satu fenomena umum yang sering dialami karyawan, karyawan merasa bosan akan pekerjaannya disebabkan oleh jenis pekerjaan yang monoton. Bersumber dari hasil wawancara terhadap karyawan yang bekerja di CV. Angkasa Leather di bagian sales. Karyawan dapat mengalami kebosanan kerja jika karyawan melakukan pekerjaan secara monoton atau berulang-ulang, selain itu

kegiatan kerja yang cenderung tidak menarik juga akan menimbulkan kebosanan kerja pada karyawan. Suatu kebosanan kerja dapat dialami oleh karyawan yang memiliki keahlian dalam suatu jenis pekerjaan, sehingga karyawan tersebut akan melakukan rutinitas pekerjaan yang sama secara terus menerus setiap harinya. Kebosanan adalah hal yang biasa terjadi pada karyawan, namun ketika kebosanan ini terjadi secara terus-menerus pada karyawan maka kebosanan kerja akan menjadi masalah bagi suatu perusahaan. Meskipun kebosanan kerja yang ditimbulkan oleh jenis pekerjaan monoton dapat mempengaruhi kondisi perasaan karyawan sehingga karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaannya, tidak memungkiri juga bila ada karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya yang monoton. Karyawan yang melakukan pekerjaan yang sama secara terus menerus dapat merasa puas karena dirinya tidak perlu mengeluarkan energi lebih untuk mengerjakan jenis pekerjaan yang berbeda. Jenis pekerjaan yang bervariasi juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Seorang karyawan dapat merasa tidak puas disebabkan pekerjaan yang dilakukannya memerlukan banyak energi karena dia harus melakukan pekerjaan yang berbeda-beda dalam satu hari kerja.

Para pegawai merasa kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan harapan pegawai. Kebanyakan dari pegawai merasa kompensasi yang berupa gaji dan bonus diberikannya tidak sesuai dengan harapan para pegawai. Dalam hal tersebut pegawai akan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Bentuk perhatian yang diberikan perusahaan pada karyawannya seperti perusahaan memperhatikan hak-hak karyawannya, memperhatikan kebutuhan karyawan, memberikan kompensasi seperti gaji, insentif, dan bermacam tunjangan. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang seharusnya sesuai dengan harapan karyawan yang sudah bekerja secara optimal di perusahaan tersebut.

Namun demikian kondisi yang terjadi terkait dengan hubungan antar karyawan menunjukkan adanya hubungan kerja yang kurang mendukung atas upaya pihak manajemen dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis khususnya antar karyawan. Kenyataan tersebut dapat dibuktikan dengan adanya kelompok-kelompok kerja dan masing-masing kurang memberikan dukungan dan pada akhirnya komunikasi antar karyawan tidak dapat berjalan secara maksimal. Sikap antar karyawan yang kurang baik tersebut dengan ditunjukkan adanya persaingan antar karyawan dalam merebut simpati dari pimpinan, dengan menggunakan berbagai cara dengan harapan pimpinan selalu memperhatikan keberadaan seorang karyawan tersebut. Kenyataan tersebut menjadikan kepuasan kerja karyawan di perusahaan menjadi terganggu dan pada akhirnya mempengaruhi pencapaian atas kinerja perusahaan.

Pada kenyataannya kinerja tinggi tidak semua dimiliki oleh setiap karyawan, ada juga sebagian karyawan yang memiliki kinerja rendah. Kinerja karyawan yang rendah dapat diketahui melalui kurang disiplinnya serta kurang semangatnya karyawan dalam bekerja, seperti halnya karyawan yang datang terlambat ke perusahaan atau tidak masuk kerja tanpa surat izin dan dalam melakukan tugas-tugasnya kurang teliti. Budaya organisasi yang rendah akan mempengaruhi sebagian besar karyawan yang belum mampu melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya dengan baik, bahkan ada kecenderungan para karyawan kurang bertanggung jawab yang ditunjukkan dengan sikap apatis terhadap permasalahan perusahaan. Kepuasan kerja yang rendah akan berpengaruh pada pekerjaannya karena ia akan melihat pekerjaannya sebagai hal yang membosankan sehingga karyawan tersebut bekerja dengan keadaan yang terpaksa. Karyawan yang bekerja dengan keadaan terpaksa akan memiliki hasil kerja (output) yang buruk dibanding dengan karyawan yang bersemangat tinggi. Apabila

perusahaan memiliki karyawan yang mayoritas kepuasan kerjanya rendah, dapat dibayangkan tingkat produktivitas perusahaan secara keseluruhan, dan ini akan sangat merugikan perusahaan.

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

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan Permasalahan yang telah disampaikan diatas yaitu sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kepuasan 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 kepuasan 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 kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan menjadi bahan masukan yang berguna bagi pihak manajemen CV. Angkasa Leather untuk mengevaluasi dan menentukan strategi kepuasan kerja dan budaya organisasi peningkatan kinerja karyawan.

1.5 Batasan Masalah

Dalam penulisan proposal ini akan banyak sekali hal yang dapat diangkat dan dibahas, namun penulis perlu membatasi masalah yang lebih terperinci dan jelas agar pembahasan agar pembahasan proposal ini tidak terlalu meluas. Adapun batasan masalah ini adalah membahas tentang pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sales CV. Angkasa Leather.