

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Peningkatan serta persaingan yang pesat di era globalisasi dalam berbagai bidang aspek, seperti teknologi dan ilmu pengetahuan, segala aspek kehidupan yang mengikuti arah perkembangan jaman. Indonesia merupakan negara berkembang yang terus melakukan perbaikan maupun pembangunan nasional baik di aspek ekonomi, budaya, pendidikan, teknologi, dan lainnya. Setiap aspek tersebut pasti memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas serta berkompeten dalam bidangnya yang selalu siap akan menghadapi setiap situasi ataupun keadaan apapun dan permasalahan yang ada.

Dalam terciptanya pembangunan nasional dalam perusahaan memerlukan adanya sumber daya yang menjadi penopang dalam perusahaan, yaitu salah satunya manusia atau seseorang yang memiliki kualitas dan profesional dalam dirinya. Dengan adanya perusahaan, karyawan yang berkualitas serta berdedikasi tinggi dapat ikut peran dalam perusahaan dengan tujuan menjaga kelangsungan hidup suatu perusahaan tentunya dapat dilihat dari kinerja karyawan, terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam faktor teknis maupun non teknis.

Semakin majunya perkembangan teknologi, pengetahuan, serta semakin ketatnya persaingan, dan permintaan pelanggan dapat memicu perubahan skala yang besar dan bisa berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Perusahaan pasti sangat menjaga kestabilan perusahaannya untuk mencapai tujuan perusahaan meskipun terlepas dari perubahan dan perkembangan yang dialami perusahaan tersebut. Nilai yang diambil perusahaan serta bisa dijadikan sebagai acuan sebagai aturan-aturan dalam perusahaan yaitu budaya organisasi, sehingga organisasi serta anggotanya yang secara tidak langsung bersama-sama membentuk sikap, perilaku yang akan saling terikat sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Budaya organisasi yang mempengaruhi dan masuk ke dalam kehidupan organisasi. Dikarenakan itu, budaya organisasi merupakan suatu pengaruh yang besar terhadap aspek fundamental dari kinerja organisasi. Jika budaya organisasi merupakan suatu aspek yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka budaya organisasi harus dikelola dengan baik. Untuk mengelola budaya organisasi perlu adanya perhatian yang jelas terhadap budaya organisasi itu sendiri.

Dengan tujuan untuk menghasilkan karyawan yang berintegritas tinggi dan profesional diperlukan adanya peraturan yang diterapkan dalam organisasi. Peraturan tersebut adalah sistematis dalam budaya organisasi yang dapat membawa karyawan tersebut ke jalan untuk meningkatkan tanggung jawab bagi suatu organisasi. Terdiri budaya dalam organisasi yang berasal dari perilaku serta kebiasaan kerja setiap anggota organisasi yang terus dipertahankan, dilakukan dan diterapkan sejak berdirinya organisasi.

Aspek suatu kelompok yang saling bekerja sama demi tercapainya tujuan organisasi merupakan teori dari organisasi, sedangkan Budaya dalam organisasi itu dilihat dari aspek perilaku, atau sebagai... c...apat untuk bekerjasama secara logis

maupun teratur atau terstruktur untuk mencapai tujuan, begitu pula menurut (Radianto & Sunuharyo, 2017) budaya organisasi merupakan sebuah nilai tingkat karyawan yang melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan dalam organisasi tersebut.

Budaya yang kuat merupakan sebuah acuan yang bisa dimanfaatkan untuk mengarahkan bagaimana perilaku karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan yang lebih baik, sehingga pada awal karir karyawan perlu untuk bisa memahami budaya dalam organisasi dan bagaimana budaya tersebut di terapkan. Pertumbuhan perusahaan dan produk *knowledge-based* yang mengendalikan serta pemahaman suatu budaya perusahaan dalam organisasi merupakan tanggung jawab pimpinan organisasi, sama halnya seperti sesuatu yang sangat penting bagi manajemen jika ingin mencapai kinerja yang tinggi.

Berdasarkan pengertian diatas, budaya organisasi merupakan sebuah nilai (*values*) maupun norma perilaku (*behavioral norms*). Budaya organisasi sebagai suatu nilai yang menunjukkan pada sesuatu di dalam organisasi yang dipandang sangat bernilai (*highly valued*), sedangkan sebagai norma perilaku (*behavioral norms*), budaya organisasi mengarah pada bagaimana baiknya anggota dalam organisasi berperilaku.

Budaya organisasi merupakan penggerak yang mengakui upaya dan kontribusi anggota organisasi dan memberikan pemahaman holistik tentang apa dan bagaimana pencapaiannya, bagaimana tujuan saling terkait, dan bagaimana setiap karyawan dapat mencapai tuju erangkum budaya organisasi sebagai

proses kebersamaan sehingga dari bentuk pemikiran yang membedakan anggota satu kelompok dari kelompok yang lainnya (Sengke et al., 2016).

Produktifitas yang tinggi dan implementasi strategi organisasi secara efektif dalam penciptaan sebuah iklim dalam hubungan karyawan adalah dalam hal keyakinan, kepercayaan, dan keterbukaan dalam organisasi. Jika iklim organisasi merupakan iklim terbuka dan menjadi acuan untuk mendorong karyawan dalam penyampaian ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan suatu akibat, maka ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan perlakuan yang benar. Penerapan dari iklim organisasi seperti itu dapat terwujud jika karyawan memiliki keyakinan kuat pada keputusannya.

Untuk mewujudkan iklim organisasi diperlukan adanya kesungguhan manajemen puncak dalam perusahaan untuk dapat memperlakukan karyawan secara wajar, serta tujuan organisasi yang memenuhi dan mengintegrasikan kebutuhan tujuan karyawan serta organisasi. Tetapi hingga saat ini belum ada cara yang otomatis untuk mendapatkan jenis iklim hubungan karyawan yang positif dan terwujud secara sempurna. Dengan demikian, realitas adanya perubahan penting dalam iklim hubungan karyawan dapat diamati dengan cara menghubungkannya dengan perubahan dalam pengawasan kepemimpinan sebuah departemen, perubahan manajer perusahaan, dan perubahan manajemen puncak sebuah organisasi.

Dalam iklim organisasi dapat dilihat dari keadaan kondisi maupun suasana yang akan tercipta melalui kombinasi antara nilai dan tujuan manajemen puncak, kebijakan mendasar tertentu dan implementasi. Iklim organisasi sebagai suatu

faktor yang paling penting dalam peningkatan dan acuan untuk memungkinkan para karyawan untuk dapat bekerja secara optimal serta keadaan yang kondusif dapat memberikan pengaruh terhadap tugas atau kerja karyawan di perusahaan.

Untuk memperbaiki kompetensi karyawan dapat dilakukan dengan tingkat pendidikan akan memperbaiki kompetensi pegawai. Kinerja pegawai diharapkan dapat ditingkatkan dengan adanya tercipta iklim organisasi dan pendidikan. Iklim Organisasi sering dikatakan sebagai kondisi atau keadaan kerja yang dirasakan oleh organisasi. Iklim organisasi merupakan cara perilaku maupun sikap yang ditunjukkan secara berulang sehingga membentuk sebuah sifat atau karakter dalam seseorang di dalam lingkungan organisasi (Radianto & Sunuharyo, 2017). Secara khusus iklim dalam organisasi selalu ditantang oleh semakin banyaknya perubahan yang mempengaruhi organisasi saat ini (Yee Poh Li & Mahadevan, 2018).

Hubungan atasan serta bawahan perlu mendapatkan perhatian serta dukungan pimpinan atau sesama karyawan ketika dalam bekerja. Sebagai pola dari lingkungan yang baik akan memungkinkan kinerja karyawan menjadi tinggi. Iklim organisasi yang kondusif perlu diciptakan agar kinerja karyawan menjadi maksimal. Munculnya dorongan kerja serta menjadi pusat pada nilai sebagaimana dipersepsikanyang berpengaruh secara kondusif terhadap kinerja karyawan dalam organisasi tersebut (Purnama, 2017).

Setiap perusahaan pasti ingin targetnya dapat dicapai dan dipenuhi dengan begitu, otomatis kinerja yang baik dari karyawannya. Dalam keseharian antara atasan maupun bawahan akan muncul berbagai asumsi dan harapan lain. Maka dengan itu maka akan muncullah perbedaan. Hal inilah yang menyebabkan kinerja organisasi

tersebut. Dalam melakukan tugas selama waktu tertentu yang dimana merupakan hasil kerja merupakan kinerja, seperti suatu kriteria yang telah disepakati atau ditentukan dahulu untuk menghasilkan target, sasaran, standar kerja atau kriteria dalam organisasi (Marta & Triwijayanti, 2016).

Kinerja (*performance*) membentuk pekerjaan dalam hasil tugas kinerja yang dicapai dalam bentuk produk maupun jasa yang diinformasikan kepada orang yang bersangkutan (Marta & Triwijayanti, 2016). Pada dasarnya definisi kinerja organisasi merupakan hasil yang menunjukkan efisiensi atau tidaknya dalam hal citra perusahaan, kompetensi dan kinerja keuangan (Sengke et al., 2016).

PT. Ong Kian Indonesia berdiri pada tahun 2009 dan bergerak dalam bidang jasa khususnya perkapalan dalam bagian kontraktor dan *supplier marine*, yang memiliki spesialis dalam *engine marine repair* dan pembangunan konstruksi kapal. Perusahaan ini berlokasi di Bintang Industri II blok E No. 712, Tanjung Uncang. PT Ong Kian Indonesia pada saat ini memiliki 300 karyawan. Perusahaan ini terbagi menjadi beberapa divisi, yaitu kontruksi, kepala proyek, *accounting*, *purchasing*, *marketing*, *human resource department*.

Seiring dengan perjalanannya waktu ke waktu, karyawan-karyawan ini merasa bahwa dirinya adalah senior dan sudah lama bekerja di perusahaan ini sehingga bisa bermalas-malasan, bolos kerja, dan egoistisnya dalam bekerja semakin meningkat. Sehingga pekerjaan yang di kerjakan oleh karyawan senior ini menjadi tidak teratur dan membuat kinerja semakin lama menjadi turun.

Sering kali karyawan senior ini melemparkan pekerjaan dan memberikan tekanan yang besar sehingga menyebabkan karyawan menjadi malas dalam bekerja.

Perilaku tersebut bisa terkait dengan faktor-faktor yang ada dalam internal karyawan yang meliputi pendidikan, pengalaman kerja, sikap dan keterampilan dalam kerja. Namun, kurangnya manajemen kontrol juga dapat mendorong terjadinya perilaku negatif dari karyawan tersebut.

Karyawan yang bermasalah tersebut dapat menimbulkan masalah perusahaan yang kronis seperti dimana perusahaan yang menanggung beban akibat dari produktivitas yang menurun dikarenakan kinerja karyawan yang bermasalah, apalagi jika sampai perusahaan memberhentikan karena banyak karyawan yang tidak disiplin. Berikut adalah data list karyawan pada tahun 2016 dan data proyek yang bisa diambil untuk menentukan kinerja karyawan terhadap pekerjaannya.

**Tabel 1.1** List Karyawan PT Ong Kian Indonesia tahun 2016

| <b>Departemen</b>                 | <b>Jumlah karyawan</b> |
|-----------------------------------|------------------------|
| Direktur Utama                    | 1                      |
| Direktur Operasional              | 1                      |
| Direktur Keuangan                 | 1                      |
| <i>General Manager</i>            | 12                     |
| <i>Asst. Manager</i>              | 8                      |
| <i>Finance</i>                    | 6                      |
| <i>Tax &amp; Accounting</i>       | 6                      |
| <i>Purchasing &amp; Marketing</i> | 15                     |
| <i>Cost Control</i>               | 5                      |
| HRD (Personalia)                  | 10                     |
| Kepala Proyek                     | 20                     |
| Pemasaran                         | 15                     |
| Rewas ( <i>Project</i> )          | 10                     |

**Tabel 1.1** Tabel Lanjutan

|                      |            |
|----------------------|------------|
| <i>Engineering</i>   | 40         |
| Bengkel Kontruksi    | 30         |
| Bengkel Listrik      | 30         |
| Sarana dan Fasilitas | 24         |
| Logistik dan Umum    | 66         |
| <b>Total</b>         | <b>300</b> |

**Sumber:** HRD PT Ong Kian Indonesia (2018)

Berdasarkan tabel di atas, data di ambil dari hasil rekapan sistem personalia departemen pada awal tahun 2017 untuk data di tahun 2016.

**Tabel 2.2** Data Proyek PT Ong Kian Indonesia Tahun 2016

| <i>Project</i>                  | <i>Estimation<br/>Job Finish<br/>(month)</i> | <i>Date</i>            |                         | <i>Percentage</i> |              | <i>Finish</i>           |
|---------------------------------|--|------------------------|-------------------------|-------------------|--------------|-------------------------|
|                                 |  | <i>From</i>            | <i>To</i>               | <i>Settle</i>     | <i>Delay</i> |                         |
| <i>Repair<br/>electric work</i> | <i>6 month</i>                               | <i>January'<br/>16</i> | <i>June'16</i>          | <i>97%</i>        | <i>3%</i>    | <i>July'17</i>          |
| <i>Overhaul<br/>main engine</i> | <i>3 month</i>                               | <i>March'<br/>16</i>   | <i>May'16</i>           | <i>84%</i>        | <i>16%</i>   | <i>June'17</i>          |
| <i>Ship<br/>Construction</i>    | <i>12 month</i>                              | <i>January'<br/>16</i> | <i>December<br/>'16</i> | <i>79%</i>        | <i>21%</i>   | <i>February<br/>'17</i> |

*\*project deadline is still determined based by agreement*

**Sumber:** *General Manager* PT. Ong Kian Indonesia (2018)

Tabel diatas dapat diuraikan bahwa jumlah persentase penyelesaian proyek semakin lama semakin menurun ataupun tidak tepat pada estimasi penyelesaian yang di harapkan. Hal-hal ini terjadi karena adanya karyawan yang malas ataupun merasa senioritas yang membuat dirinya dapat melemparkan pekerjaan ke bawahannya sehingga membuat bawahan ataupun karyawan yang lain menjadi malas ataupun kurangnya pengalamannya dan kurang profesional dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga tanggung jawab menjadi terabaikan.

Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan, PT Ong Kian Indonesia berusaha untuk meingkatkan kinerja karyawan yang lebih baik melalui manajemen kontrol atau manajemen per-departemen baik dari atasan maupun bawahan dengan tujuan untuk membuat sebuah lingkungan kerja yang positif untuk karyawan dan kelask di kemudian hari bisa menjadi lebih

baik, yang bisa menjadikan keuntungan dalam waktu yang lama bagi PT Ong Kian Indonesia.

Maka berdasarkan deskripsi di atas, penelitian yang ditulis oleh peneliti yang tertuang pada judul: **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ONG KIAN INDONESIA”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Latar belakang yang telah ditemukan dalam penelitian ini adalah:

1. Kesalahpahaman sering terjadi dikarenakan kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan.
2. Atasan yang sering melemparkan pekerjaannya yang menjadi suatu permasalahan dalam iklim organisasi atau lingkungan internal menjadi kacau.
3. Senioritas dan kurangnya perhatian yang mempengaruhi karyawan baru sehingga membuat psikologis karyawan baru yang membuat kinerja karyawan tersebut menurun.
4. Kurangnya pengalaman dalam tim produksi maupun konstruksi bagian kapal sehingga menyebabkan keterlambatan dalam pencapaian target.
5. Kurangnya rasa tanggung jawab dalam diri karyawan untuk menyelesaikan suatu proyek sehingga sering mengundurkan waktu untuk menyelesaikannya.

6. Tekanan yang sangat tinggi dari atasan ke bawahan yang menyebabkan karyawan saling menyalahkan dan tidak adanya kerja sama.

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Budaya organisasi, iklim organisasi, sebagai *Independent Variable* (variabel bebas) dan kinerja karyawan sebagai *Dependent Variable* (variabel terikat).
2. PT Ong Kian Indonesia sebagai objek penelitian.
3. Penulis membatasi masalah-masalah dalam penelitian ini dari bulan Januari 2016 sampai dengan Desember 2016.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut di atas dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Ong Kian Indonesia?
2. Apakah iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Ong Kian Indonesia?
3. Apakah budaya organisasi dan iklim organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Ong Kian Indonesia?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Ong Kian Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Ong Kian Indonesia?
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Ong Kian Indonesia?

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Setelah menyebutkan beberapa tujuan yang hendak dicapai nantinya, penulis juga memberikan sedikit gambaran mengenai manfaat apa saja yang akan didapatkan ke dalam dua bagian utama di antaranya:

### **1.6.1 Aspek Teoritis**

1. Penelitian ini bermanfaat untuk melatih meningkatkan dan mengembangkan kemampuan berpikir ilmiah, sistematis, metodologi dan pengalaman penulis dalam menyusun suatu wacana serta memperkaya ilmu pengetahuan.
2. Penelitian ini bermanfaat sebagai referensi bagi perpustakaan akademik yang tertarik untuk melakukan kajian di masa yang akan datang.

### **1.6.2 Aspek Praktis**

#### **1. Bagi Perusahaan**

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberi sumbangan pemikiran sebagai bahan perbandingan mengenai budaya organisasi, iklim organisasi dan kinerja karyawan.

#### **2. Bagi Universitas Putera Batam**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan referensi dan dokumen akademik yang berguna untuk dijadikan acuan dalam civitas akademik dan sumber referensi bagi peneliti selanjutnya.