

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini akan menguraikan mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, batasan-batasan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian.

A. LATAR BELAKANG PENELITIAN

Budaya organisasi merupakan konsep yang baru marak berkembang dalam satu dasa warsa ini sebagai sebagian dari manajemen. Beberapa perusahaan baik milik negara maupun swasta tertarik untuk menghitungnya dengan mengundang konsultan untuk membedah budayanya.

Budaya organisasi merupakan bauran nilai-nilai, kepercayaan, norma dan pola perilaku dalam suatu organisasi. Nilai yang telah diyakini oleh kebanyakan anggota organisasi sebagai suatu aturan main yang sah membuat nilai-nilai itu menjadi budaya. Beberapa tahun ini yang ramai dibicarakan adalah tentang konsep nilai inti (*core value*). Nilai inti merupakan bagian dari budaya organisasi.

Schein (1992 dalam Hamidah dkk, 2001) meyakini arti penting budaya organisasi karena aneka fungsi yang dijalankannya, yaitu menetapkan tapal batas; membawa identitas anggota organisasi; mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari kepentingan individual; meningkatkan kemandirian

sistem sosial serta mekanisme dan pembuat makna dan kendali pembentuk sikap serta perilaku karyawan.

Budaya organisasi adalah ikatan yang dapat menghubungkan antar individu dalam berbagai arah dan tujuan yang dapat mempengaruhi semua aktivitas organisasi yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi (Halimatusdiah, 2002). Kiprah para karyawan adalah kehidupan bagi perusahaan. Kiprah tersebut memberi warna dalam bentuk *performance* (kinerja) organisasi. Kinerja itu sendiri dapat didefinisikan sebagai wujud kerja, prestasi atau tampilan. Kedua hal tersebut akan diteliti pengaruhnya karena suatu organisasi dapat berjalan dengan baik atau tidak baik banyak dipengaruhi oleh aspek perilaku para peserta organisasi tersebut, padahal perilaku seorang peserta organisasi dipengaruhi oleh latar belakang budaya dari lingkungan budaya mana seorang tersebut tumbuh menjadi dewasa (Prawirosentono, 1999).

Hubungan antara budaya organisasi dengan sukses-gagalnya kinerja suatu organisasi diyakini oleh para perilaku organisasi dan manajemen sangat erat. Contohnya, bagaimana Iacocca masuk pada jajaran eksekutif puncak tahun 1978 di Chrysler Corporation, sebuah perusahaan otomotif Amerika Serikat yang hampir bangkrut. Berkat kepemimpinannya kurang lebih 5 (lima) tahun, Chrysler Corporation menjadi sangat maju dan berkembang sejajar dengan perusahaan pesaingnya seperti Ford Motor Company dan General Motor. Salah satu usaha

yang konservatif , melihat kedalam dan berorientasi rekayasa, dan selanjutnya mengubah menjadi budaya yang berorientasi kepada tindakan dan tanggap pasar atau selera konsumen (Mujiarto, 2002).

Namun sayangnya, peran strategis budaya organisasi tersebut kurang disadari dan dipahami oleh kebanyakan perilaku organisasi di Indonesia, terutama *principal* (pemilik) dan agen yang dipercaya untuk mengelola organisasi. Masalah-masalah ketenagakerjaan yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir seperti konflik pengusaha-karyawan, demonstrasi, pemogokan dan aksi-aksi destruktif yang dilakukan karyawan, serta pemutusan hubungan kerja (PHK) yang dilakukan manajemen menunjukkan bahwa kesadaran manajemen terhadap peran strategis dan implementasi budaya organisasi dalam perusahaan masih lemah dan mengkhawatirkan.

Uraian diatas merupakan salah satu alasan dilakukannya penelitian ini, selain itu masih ada alasan lain yaitu adanya kenyataan bahwa istilah budaya organisasi ternyata telah berumur dan masih berevolusi sampai saat ini. Perusahaanpun dihadapkan pada kondisi lingkungan yang selalu berubah dan persaingan yang semakin ketat.

Perusahaan rokok Djarum merupakan salah satu contoh yang nyata mengalami evolusi itu. PT Djarum menghadapi persaingan antar produsen rokok yang cukup sengit. Untuk mengantisipasi perubahan dan meningkatkan

... ..

mencapainya. Untuk itu diperlukan nilai-nilai kerja yang sama, yang dapat mendorong karyawan untuk memperoleh sukses bersama.

PT Djarum mempunyai nilai-nilai kerja yang sama atau budaya organisasi yang lebih dikenal dengan sebutan nilai inti (*core value*). Nilai inti adalah serangkaian nilai yang telah diterima sebagai pedoman hidup suatu organisasi. Budaya Perusahaan PT Djarum yang dirumuskan dalam 5 nilai inti. Nilai inti PT Djarum adalah fokus kepada pelanggan, profesionalisme, organisasi yang terus belajar, satu keluarga dan tanggung jawab sosial (Sobari, 2001). Nilai inti pertama sampai dengan keempat bertujuan pada penggalangan kekuatan secara personal maupun Institusional, sedangkan nilai kelima merupakan kebijaksanaan yang dilandasi keyakinan bahwa sebagai anggota masyarakat, karyawan perlu menjadi warga perusahaan yang baik (*good corporate citizen*). Menurut survei *independent "insight"*, berdasarkan hasil survei 2 tahun lalu, PT Djarum dikenal oleh masyarakat sebagai sebuah perusahaan yang paling banyak kiprahnya di kegiatan-kegiatan sosial. Ini berarti PT Djarum memiliki performa yang baik.

Nilai inti dianggap oleh PT Djarum bukan hanya sekedar slogan, namun telah menjadi komitmen bersama untuk dilaksanakan bersama. Sudah hampir 7 tahun Djarum memegang nilai inti sebagai komitmen bersama. Mulai dari memahami dan mengerti tujuan karyawan bekerja, nilai yang terkandung di

Pada tahun 2003, PT Djarum mengeluarkan sebuah buku dengan judul "Satu Keluarga Bangga Berkarya". Buku ini di berikan kepada seluruh karyawan Djarum. Biaya total untuk membuatnya lebih dari 1 milyar. PT Djarum bersedia mengeluarkan dana sebesar itu untuk pembuatan buku tersebut karena KOMITMEN, untuk membuktikan betapa seriusnya manajemen PT Djarum komit terhadap 5 nilai inti yang telah ditetapkan sebagai budaya perusahaan. Perusahaan menjadikan pengeluaran ini sebuah investasi dengan menjadikan pengeluaran sebuah investasi dengan menjadikan buku ini sebagai media informasi, penguat nyata konsep nilai inti dan sekaligus salah satu bukti bahwa perusahaan berada di dalam manajemen yang memiliki komitmen tinggi terhadap budaya perusahaan. Nilai inti di ibaratkan sebagai jembatan yang akan membawa perusahaan mencapai performa.

Penelitian tentang pengaruh budaya organisasi kaitannya dengan kinerja karyawan sangat diperlukan bagi perusahaan untuk mengetahui apakah budaya yang selama ini diterapkan oleh perusahaan tersebut mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan seiring dengan terjadinya berbagai perubahan.

B. PERMASALAHAN

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah maka permasalahan

1. Apakah faktor-faktor budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Djarum pada Kantor District Daerah Istimewa Yogyakarta ?
2. Faktor budaya organisasi manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT Djarum pada Kantor District Daerah Istimewa Yogyakarta ?

C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan di atas, penelitian ini bertujuan ;

1. Menganalisis pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Djarum di wilayah Kantor District Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. Menguji variabel budaya organisasi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Djarum di wilayah Kantor District Daerah Istimewa Yogyakarta.

D. MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat :

1. Bagi perusahaan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan bahan

penelitian selanjutnya.

dan implementasi budaya organisasi secara tepat sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi penulis.

a. Penelitian ini merupakan penerapan teori yang telah diperoleh selama kuliah ke dalam praktek yang sesungguhnya.

b. Penelitian ini bisa menambah wawasan penulis mengenai masalah-masalah yang ada di dalam perusahaan.

3. Bagi pihak lain.

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi untuk penelitian lebih lanjut terutama yang berkaitan dengan pengaruh budaya