

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Karyawan merupakan sebuah aset yang berharga dan harus dikelola dengan baik oleh manajemen perusahaan agar memberikan kontribusinya yang positif akan keberlangsungan perusahaan. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian perusahaan yaitu budaya organisasi yang menjadi bagian penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia.

Budaya organisasi adalah suatu prinsip yang diterapkan oleh anggota organisasi untuk menghadapi berbagai aspek permasalahan dan memberikan solusi untuk kemajuan organisasi tersebut. Oleh karena itu, budaya organisasi yang baik akan memberikan kondisi serta situasi yang sesuai untuk karyawan bekerja dan mampu mendukung karyawan di dalam pengembangan dirinya dan kesejahteraannya serta berpengaruh baik pada perkembangan dan keberlangsungan perusahaan. Budaya organisasi memiliki peranan yang sangat penting, sebab hal ini yang mempengaruhi, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, sehingga menjadikan kinerja meningkat dan fokus mencapai hasil yang optimal. Tanpa adanya budaya organisasi dalam suatu perusahaan, maka dapat dipastikan bahwa organisasi tersebut tidak akan berkembang. Begitu pula dalam kehidupan di perusahaan ini, budaya organisasi sangat mutlak adanya.

Sebaik apa pun rencana yang telah dibuat oleh pimpinan perusahaan, jika dalam proses implementasinya dilakukan oleh karyawan yang kurang memiliki nilai – nilai yang sejalan dengan budaya organisasi, maka akan menyebabkan tidak terealisasikan rencana tersebut. Budaya organisasi dapat juga diartikan sebagai energi untuk operasional suatu perusahaan. Terkait dengan hal ini, perlu kita pahami empat fungsi utama manajemen yaitu *planning, organizing, actuating dan controlling*. Pada pelaksanaannya, setelah rencana disusun maka langkah berikutnya adalah manajemen perusahaan mengarahkan karyawan menuju ke arah tujuan yang telah ditentukan. Fungsi pengarahan ini secara sederhana membuat karyawan melakukan pekerjaan sesuai tanggung jawabnya. Budaya organisasi merupakan hal yang harus diperhatikan oleh seorang pimpinan. Kemampuan pimpinan untuk mempertahankan budaya organisasi dalam perusahaannya akan sangat menentukan keberlangsungan hidup perusahaan dan karyawannya.

Seperti halnya pada perusahaan PT. Citra Abadi Sejati Unit Bogor yang menerapkan disiplin waktu pada segmen budaya organisasinya. Hal ini menuntut semua karyawan dapat memahami, mematuhi dan menjalankan prinsip disiplin waktu pada setiap kegiatan operasional perusahaan. Mulai dari absensi ketidakhadiran dengan batas maksimal ( 10% ) dalam kurun waktu satu tahun.

Berikut merupakan data absensi karyawan PT. Citra Abadi Sejati Bogor dalam kurun waktu tiga tahun terakhir :

Tabel 1  
Data Absensi Karyawan PT. Citra Abadi Sejati Bogor

No.	Tahun	Rata - rata jumlah karyawan ( per bulan )	Rata - rata jumlah karyawan tidak hadir kerja ( per bulan )	
			Jumlah	( % )
1	2018	2065 orang	48 orang	2,32%
2	2019	2037 orang	53 orang	2,60%
3	2020	2071 orang	58 orang	2,80%

Sumber : PT. Citra Abadi Sejati (2021)

Dari data di atas, dapat disimpulkan bahwa konsistensi karyawan tetap terjaga terhadap disiplin waktu yang menjadi budaya organisasi pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor dengan ditandai oleh jumlah persentase ketidakhadiran karyawan dalam kurun waktu satu tahun kurang dari ( 10% ).

Selain itu karyawan diuntut memenuhi target kerja per jam dengan nilai *defect* ( 0% ) serta karyawan tidak diperbolehkan bekerja pada jam istirahat karena dapat menimbulkan klaim dari pihak eksternal seperti *Buyer*, *BetterWork* dan Dinas terkait.

Pada PT. Citra Abadi Sejati Bogor sebagian dari kondisi – kondisi kondusif tersebut dalam menjaga budaya organisasi itu juga sudah menjadi perhatian oleh Divisi HRD, di antaranya melakukan seleksi yang menjadi suatu implikasi manajerial dengan mempekerjakan karyawan yang mempunyai budaya sejalan dengan budaya organisasi. Namun beberapa hal tertentu

ternyata juga masih ditemukan karyawan yang kontradiktif dan jika diamati dapat berpotensi menurunkan bahkan merusak budaya organisasi. Di antaranya masih banyak karyawan yang terlambat masuk kerja, target produksi yang belum tercapai dan kesalahan kerja yang menyebabkan reparasi barang jadi.

Karyawan yang terlambat masuk kerja sudah tentu mengurangi jumlah jam kerja sehingga berdampak pada penurunan jumlah produksi dan kesalahan kerja juga dapat terjadi karena kurangnya konsentrasi dalam bekerja. Penurunan produksi dan meningkatnya jumlah reparasi, maka timbul permasalahan baru yaitu keterlambatan dalam pengiriman barang yang pastinya akan mendatangkan klaim dari *Buyer* itu sendiri. Sehingga sangat penting untuk membangun kesadaran diri terhadap disiplin dalam waktu dan proses kerja. Hal seperti ini yang belum sepenuhnya tertanam pada diri karyawan. Adapun permasalahan lainnya yaitu masih rendahnya pengetahuan terhadap kualitas produk pada karyawan, fenomena ini ditandai dengan adanya klaim dari *Buyer* yang mengeluhkan kualitas produk. Sehingga pelanggan pun menuntut untuk mengurangi nominal harga barang untuk menggantikan kurangnya kualitas produk yang mereka dapatkan.

*Job description* akan memberikan dorongan pada karyawan untuk bekerja dengan benar dan sesuai dengan standar operasional prosedur. Sehingga kinerja karyawan akan meningkat dan sebaliknya jika *job description* tidak diberikan dengan benar maka akan berdampak pada penurunan kinerja pada karyawan. Di PT. Citra Abadi Sejati Unit Bogor ini, deskripsi pekerjaan telah terdokumentasi dalam bentuk format yang terstandarisasi oleh Arzuro

Kinerja sebagai lembaga yang mengesahkan sertifikat *Quality Management System ISO 9001:2015* yang bertujuan untuk menerapkan standarisasi yang sudah dibuat dan dipertanggungjawabkan proses kerjanya. *Job description* atau deskripsi pekerjaan merupakan pedoman, petunjuk dan arah tindakan untuk tenaga kerja dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya deskripsi pekerjaan maka diharapkan karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik guna menciptakan kinerja yang optimal. Perancangan pekerjaan dan deskripsi tugas yang jelas akan mendorong karyawan semakin produktif dan berprestasi.

Namun pimpinan dan manajemen tidak bisa sepenuhnya menganggap sistem ISO ini berjalan dengan baik, karena ternyata masih ada bermunculan masalah yang menyangkut deskripsi pekerjaan ini. Seperti halnya pada indikator penelitian ini yaitu rumusan pekerjaan terdapat permasalahan posisi jabatan yang tidak sepenuhnya menguasai keilmuannya. Dapat dikatakan seorang *leadership* di suatu divisi yang tidak dapat menyelesaikan permasalahan yang menyangkut bidang produksi dengan ditandai oleh target yang tidak tercapai dan mempekerjakan karyawannya melebihi batas waktu kerja yang telah ditentukan oleh manajemen. Hal ini bersangkutan juga dengan indikator penelitian ini yaitu tugas dan tanggung jawab, karena dapat dikatakan bahwa *leadership* ini belum mampu menyelesaikan permasalahan teknis yang terjadi.

Selain faktor budaya organisasi dan *job description*, faktor komunikasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, komunikasi dalam organisasi

merupakan bentuk pertukaran pesan antara unit – unit komunikasi dalam hubungan – hubungan *hirarkis internal* maupun *eksternal* yang baik dalam suatu organisasi akan memberikan dorongan pemahaman terhadap karyawan mengenai posisi dalam sebuah organisasi dan penempatan diri dengan baik dalam organisasi tersebut. Bagaimana seorang karyawan bertindak dan bersikap dengan atasan maupun dengan bawahan juga dengan anggota organisasi yang lain akan menjadi lebih baik saat karyawan tersebut mengetahui teorinya sehingga kinerja karyawan akan meningkat dan sebaliknya jika komunikasi tidak berjalan dengan baik maka akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Komunikasi pada dasarnya dilakukan dengan memperhatikan berbagai kepentingan dan kebutuhan orang yang ada dalam organisasi. Hubungan yang harmonis antara anggota dengan organisasi secara signifikan akan mempengaruhi kinerja organisasi, dan jika kinerja ini berhasil sesuai dengan rencana, maka produktivitas organisasi juga akan meningkat. Produktivitas yang meningkat merupakan indikator bahwa suatu organisasi mampu mengkomunikasikan rencananya kepada seluruh jajaran organisasi, sekaligus mampu mengkomunikasikan peran organisasi tersebut di lingkungannya.

Pada perusahaan ini hubungan komunikasi belum begitu berjalan dengan benar, seperti halnya masih terdapat kesalahan kerja yang dimungkinkan adanya kesalahan informasi yang diberikan atau kurangnya pemahaman dari penerima informasi tersebut. Adanya hasil produksi yang di reparasi merupakan tanda bahwa komunikasi ke bawah masih terdapat masalah, baik

dari teknik penyampaian informasi atau *follow up* yang kurang diperhatikan. Pemilihan cara yang tepat dalam memberikan informasi atau perintah kerja juga berpengaruh terhadap umpan balik dari komunikan. Hubungan yang kurang harmonis antara *leadership* dengan bawahan juga masih menjadi ketimpangan dalam komunikasi di perusahaan ini. Setidaknya banyak pengaduan kepada organisasi serikat yang menyangkut pelanggaran etika dalam bekerja.

Selain itu, permasalahan kinerja juga masih menjadi bahasan utama di perusahaan ini. Di antaranya kuantitas dan kualitas produksi, pengambilan keputusan dalam permasalahan, kreativitas kerja dan inovasi. Kuantitas produksi yang sulit tercapai hingga memerlukan *overtime*. Kualitas produksi pun masih mendapatkan klaim dari *Buyer* yang berdampak pada kepercayaan konsumen. Pengambilan keputusan masih berpangku pada pimpinan yang berpengaruh terhadap pengetahuan *leadership* yang ada di bawahnya. Kreativitas dan inovasi kerja yang belum memberikan peningkatan secara signifikan, karena pelatihan – pelatihan kerja yang sudah menjadi program tidak terealisasi. Oleh karena itu, penulis melakukan penelitian untuk membuktikan bahwa kinerja karyawan secara langsung maupun tidak langsung dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti budaya organisasi, *job description* dan komunikasi. Sehingga penulis melakukan dan menyusun penelitian dengan judul “ **Pengaruh Budaya Organisasi, Job Description, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Citra Abadi Sejati Bogor** “.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Sebagian karyawan memiliki kualitas kerja yang masih kurang.
2. Rendahnya kesadaran tanggung jawab sebagian karyawan dalam bekerja.
3. Kemampuan bekerja secara tim yang masih lemah karena kurangnya pelatihan yang diberikan.
4. Pengetahuan tentang standar mutu manajemen yang harus ditingkatkan.
5. Pengetahuan karyawan masih rendah terhadap program – program yang dibuat oleh perusahaan.

## **C. Batasan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan hanya terbatas pada lingkup karyawan di lingkungan PT. Citra Abadi Sejati Bogor. Penelitian dilakukan untuk melihat pengaruh budaya organisasi, *job description* dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan ini.



#### **D. Rumusan Masalah**

Dari uraian yang dijabarkan pada latar belakang maka penulis mencoba mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Citra Abadi Sejati Bogor ?
2. Apakah *job description* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Citra Abadi Sejati Bogor ?
3. Apakah komunikasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Citra Abadi Sejati Bogor ?
4. Apakah budaya organisasi, *job description* dan komunikasi berpengaruh secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan PT. Citra Abadi Sejati Bogor ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Citra Abadi Sejati Bogor.
2. Menganalisis pengaruh *job description* terhadap kinerja karyawan di PT. Citra Abadi Sejati Bogor.
3. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di lingkungan PT. Citra Abadi Sejati Bogor.

4. Menganalisis pengaruh budaya organisasi, *job description* dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Citra Abadi Sejati Bogor.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat :

1. Untuk organisasi pelaksana, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan agar kinerja karyawan di PT. Citra Abadi Sejati Bogor menjadi lebih optimal.
2. Untuk peneliti, dapat memberikan suatu pembelajaran dalam menerapkan teori yang telah diterima dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
3. Untuk akademis, sebagai salah satu bahan kajian empiris strategi peningkatan kinerja karyawan PT. Citra Abadi Sejati Bogor dan sumber referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.

#### **G. Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah dalam menyusun dan pembahasan penelitian ini, maka penulis membaginya atas beberapa Bab, antara lain :

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini dibahas tentang latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Merupakan bagian yang menguraikan teori – teori yang berhubungan dengan masalah yang dibahas, yang terdiri dari : pengertian budaya organisasi, pengertian *job description*, pengertian komunikasi dan pengertian kinerja karyawan, peneliti terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini memberikan informasi lokasi dan jenis penelitian, populasi dan sampel yang digunakan, teknik pengumpulan data, jenis dan sumber data, uji kuesioner, uji keberartian persamaan regresi, uji hipotesis penelitian dan uji hipotesis statistik.

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengujian dalam bab ini terdiri dari : tinjauan singkat objek penelitian, profil responden, uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik, koefisien korelasi dan koefisien determinasi, pembentukan persamaan regresi, uji hipotesis parsial, uji hipotesis simultan dan pembahasan.

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan disimpulkan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh penulis dan akan dibuat saran yang akan disampaikan pada perusahaan yang telah diteliti untuk sebagai koreksi demi kemajuan perusahaan.