

BAB 1

PENDAHULUAN

A Latar Belakang

Salah satu masalah nasional yang sedang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya tingkat kualitas sumber daya manusia. Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila digunakan secara efektif dan efisien, hal ini akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya pembangunan nasional yang berkelanjutan. Melimpahnya sumber daya manusia yang ada saat ini mengharuskan berfikir secara seksama yaitu bagaimana dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal. Agar di masyarakat memiliki sumber daya manusia yang handal, maka diperlukan pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial, lapangan pekerjaan yang cukup memadai. Kelemahan dalam penyediaan berbagai fasilitas tersebut akan menyebabkan keresahan sosial yang akan berdampak kepada keamanan masyarakat. Menurut Koesmono (2005) bahwa saat ini kemampuan sumber daya manusia masih rendah baik dilihat dari segi kemampuan intelektualnya maupun dari segi keterampilan teknis yang dimilikinya.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan faktor kunci bagi organisasi dalam menjawab tantangan dan memanfaatkan peluang yang ditimbulkan oleh kebijakan organisasi, hal ini sangat tergantung dari faktor sumber daya manusia yang mengelolanya. Peningkatan kualitas sumber daya

manusia tidak hanya dilakukan melalui kepemimpinan yang baik, tetapi pembinaan mental, motivasi dan kepuasan kerja sangat penting artinya bagi pencapaian tujuan organisasi.

Menciptakan suasana yang kondusif dalam bekerja ternyata tidaklah mudah, kondisi dan iklim aktifitas kerja yang sehat sangat efektif sekali dalam *meningkatkan kinerja perusahaan*. Untuk mencapai hal itu, tak jarang suatu perusahaan menciptakan berbagai kebijakan yang bertujuan memaksimalkan potensi Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimilikinya. Seperti pemberian *bonus/reward* secara langsung maupun tidak langsung, komisi, dan berbagai contoh lainnya.

Dalam hal ini pemberdayaan *manajemen Sumber Daya Manusia* (SDM) suatu perusahaan sangat tergantung dari pola dan suasana iklim kerja di suatu perusahaan. Kebijakan manajer (atasan) sangat berpengaruh pada peningkatan *kinerja karyawan* (bawahan). Iklim aktifitas kerja dapat diciptakan, dan semua itu kembali pada bagaimana terciptanya interaksi langsung yang sehat antara atasan dan bawahan.

Dalam era persaingan yang semakin ketat, setiap kali sebuah perusahaan harus mengevaluasi kinerjanya, serta melakukan serangkaian perbaikan, agar tetap tumbuh dan dapat bersaing. Perbaikan ini akan dilaksanakan secara terus menerus, sehingga kinerja perusahaan makin baik dan dapat terus unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan. Salah satu strategi untuk memperbaiki dan memaksimalkan kinerja perusahaan adalah dengan cara restrukturisasi.

Organisasi berada di tengah persaingan yang kompetitif agar tetap exist organisasi harus fleksibel terhadap perubahan sekitarnya. Kegagalan dalam merespon lingkungan akan mengakibatkan tidak tercapainya tujuan, bahkan kehancuran organisasi (Daniel Druckman, Jarom E, 1997: 1).

Organisasi juga dituntut untuk mengelola lingkungan internalnya agar dapat melahirkan inovasi yang bernilai tinggi. Hal ini akan terwujud jika organisasi mempunyai nilai-nilai budaya yang kondusif. Budaya merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan efektifitas organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi instrument keunggulan kompetitif yang utama, ketika budaya organisasi mendukung strategi organisasi dan dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat.

Budaya organisasi berkaitan erat dengan pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*) disuatu perusahaan. Semakin kuat budaya organisasi, semakin besar dorongan para karyawan untuk maju bersama dengan perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, pengenalan, penciptaan, dan pengembangan budaya organisasi dalam suatu perusahaan mutlak diperlukan dalam rangka membangun perusahaan yang efektif dan efisien sesuai dengan visi dan misi yang hendak dicapai. Dengan demikian antara budaya organisasi dan budaya perusahaan saling terkait karena kedua-duanya ada kesamaan, meskipun dalam budaya perusahaan terdapat hal-hal khusus seperti gaya manajemen dan sistem manajemen dan sebagainya, namun semuanya masih tetap dalam rangkaian budaya organisasi.

Beberapa tokoh perilaku organisasi membagi karakteristik budaya organisasi antara lain: 1) budaya seragam, 2) budaya kuat lemah, 3) budaya lokal. Budaya seragam, budaya organisasi dimana mewakili persepsi umum yang dimiliki oleh anggota organisasi. Keadaan ini terbentuk secara jelas bila kita mendefinisikan budaya sebagai suatu sistem pengertian bersama. Dengan demikian, kita berharap bahwa masing-masing individu dengan latar belakang atau tingkat jabatan yang berbeda di dalam organisasi akan mendeskripsikan budaya organisasi tersebut dengan cara yang sama. Namun demikian pengakuan bahwa suatu budaya organisasi memiliki properti umum tidak berarti bahwa tidak boleh ada sub budaya didalam budaya bersama. Kebanyakan organisasi besar memiliki suatu budaya dominan dan sejumlah budaya sub budaya dominan.

Dalam konteks yang lebih luas pengkajian tema budaya organisasi ini harus senantiasa dikaitkan dengan aspek-aspek lainnya dari *perilaku organisasi* yang menurut Sweeney & McFarlin (2002:4) berkaitan dengan bagaimana dan mengapa orang-orang bertindak, bersikap, berfikir, dan merasa dalam suatu organisasi.

Salah satu hal penting dalam memahami budaya organisasi adalah bahwa kita seharusnya memahami pendekatan-pendekatan yang mempengaruhi cara pikir atau cara pandang terhadap organisasi. Terdapat dua pendekatan dalam memahami organisasi, yaitu pendekatan objektif dan pendekatan subjektif. Menurut pendekatan objektif, organisasi merupakan suatu yang bersifat fisik dan kongkrit, dan merupakan sebuah struktur dengan

batas-batas yang pasti, sesuatu yang stabil. Pendekatan subjektif memandang organisasi sebagai kegiatan yang dilakukan orang-orang, terdiri dari tindakan, interaksi, dan transaksi yang melibatkan orang-orang.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena budaya organisasi dapat menciptakan suatu tingkat dorongan yang luar biasa dalam diri pegawai. Nilai-nilai dan perilaku yang dianut bersama membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja untuk organisasi. Rasa komitmen atau loyal membuat pegawai berusaha lebih keras untuk menghasilkan kinerja terbaik. Menurut Robbins (2003) bahwa budaya organisasi sebagai variabel campur tangan. Para pegawai membentuk suatu persepsi subjektif keseluruhan mengenai organisasi berdasarkan pada faktor-faktor seperti toleransi resiko, tekanan pada tim dan dukungan orang. Persepsi yang mendukung atau tidak mendukung ini dengan dampak yang lebih besar pada budaya yang lebih kuat, kemudian mempengaruhi kinerja.

Sebagaimana telah ditunjukkan dalam penelitian terdahulu, menurut (Masrukhin dan Waridin, 2006) variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan, sedangkan menurut penelitian Yuwalliatin (2006) variabel yang dapat mempengaruhi kinerja dan keunggulan kompetitif adalah budaya organisasi, motivasi dan komitmen. Menurut penelitian Kadir dan Didik (2003), variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah Komitmen organisasional. Menurut (Koesmono, 2005) budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi, kepuasan kerja serta kinerja karyawan.

Dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya yang unggul sangat penting bagi organisasi karena budaya mampu menciptakan motivasi dan komitmen tinggi dikalangan anggotanya. Budaya yang unggul merupakan kendali perilaku anggota yang efektif dan efisien. Budaya yang unggul memberikan kepastian bagi anggota berkembang bersama perusahaan. Berkaitan dengan upaya membangun budaya organisasi yang unggul.

B Perumusan Masalah

Dalam penelitian ini perumusan masalahnya adalah: “Bagaimana karakteristik budaya organisasi unggul pada industri air minum PDAM Kota Surakarta sebagai upaya meningkatkan kinerja perusahaan?”

C Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi karakteristik budaya organisasi unggul pada industri air minum PDAM Kota Surakarta sebagai upaya meningkatkan kinerja perusahaan.

D Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan akan menambah wawasan dan menambah pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia khususnya tentang karakteristik budaya organisasi sebagai upaya peningkatan kinerja di perusahaan PDAM Kota Surakarta.

2. Bagi Lembaga atau Perusahaan

Dapat menjadi masukan bagi perusahaan yang berupa informasi-informasi dalam hal karakteristik budaya organisasi sebagai upaya peningkatan kinerja karyawan di perusahaan PDAM Kota Surakarta .

3. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi di bidang sumber daya manusia dan juga sebagai tambahan acuan dalam penelitian selanjutnya.

E Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini akan disajikan sistematika sedemikian rupa sehingga apa yang penulis kemukakan diharapkan mudah untuk dipahami.

BAB I PENDAHULUAN

Merupakan pendahuluan yang berisi mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang landasan teori, kerangka pemikiran, dan juga penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan jenis penelitian, pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, metode pengumpulan data, serta metode dan alat analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menjelaskan deskripsi obyek penelitian, hasil penelitian, dan pembahasan

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran yang berkaitan dengan materi pembahasan pada penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN