BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan organisasi pada era globalisasi ini merupakan hal yang penting. Permasalahan yang sering dihadapi oleh sebuah organisasi adalah rendahnya kualitas sumber daya manusia. Peranan sumber daya manusia sangat penting guna mendukung sebuah organisasi untuk mencapai tujuan. Selain itu, mengingat semakin ketatnya persaingan antar organisasi-organisasi yang ada, hal ini tentu saja mendorong sebuah organisasi untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang memadai. Sehingga nantinya SDM yang memadai akan mendukung organisasi untuk berkembang dan maju.

SDM yang memadai dapat dilihat dari kinerja karyawannya. Beberapa cara yang dapat dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk menciptakan SDM yang memadai yaitu dengan adanya pelatihan dan pengembangan, selain itu budaya organisasi perusahaan tentu berperan penting dalam pembentukan karakter individu yang ada di perusahaan tersebut. Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi (Arianty, 2014: 144). Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya.

Pada umumnya budaya organisasi dibentuk oleh pendiri atau lapisan pimpinan atas yang ikut mendirikan atau merintis suatu organisasi. Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi atau dengan kata lain, budaya adalah sebuah sistem makna bersama. (Hakim, 2014: 175). Hal tersebut sejalan dengan Whellen dan Hunger dalam Hakim (2014: 178) mendefinisikan "*A corporations culture is the collection of beliefs, expectations and values shared by corporation's members and transmitted from one generations of employees to another*" yang artinya budaya perusahaan adalah himpunan dari kepercayaan, harapan, dan nilai-nilai yang dianut bersama oleh anggota perusahaan dan diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Strategi yang mereka rencanakan dan tetapkan bersama, akan menjadi petunjuk dan pedoman bagi bawahan mereka untuk melaksanakan tugas. Apabila strategi yang telah ditentukan sebelumnya dapat di implementasikan dengan baik dan berlangsung dalam kurun waktu yang lama, maka strategi tersebut dapat diyakini menjadi sebuah budaya organisasi.

Molenaar; Kotter dan Heskett dalam Hakim (2014: 177) menjelaskan bahwa budaya organisasi mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja. Adapun menurut McShane dan Von Glinow dalam Hasan (2017: 239) mengatakan, bahwa budaya organisasi yang kuat memiliki potensi meningkatkan kinerja, dan sebaliknya apabila budaya organisasinya lemah maka dapat mengakibatkan kinerja menurun.

Pada umumnya budaya organisasi memiliki berbagai karakteristik diantaranya seperti asas keakraban dan asas integritas (Wardani dkk., 2016). Menurut Miller (1987: 82) keakraban adalah benang yang tak tampak antara orang dalam, manajernya dan organisasi yang mereka layani. Keakrabanlah yang memungkinkan kepercayaan, pengorbanan dan ketaatan. Hal tersebut berarti asas keakraban turut mempengaruhi peningkatan kinerja pada karyawan karena dengan adanya rasa akrab seorang karyawan dapat merasa nyaman untuk saling berinteraksi satu sama lain untuk mengerjakan pekerjaan secara bersama-sama. Selain itu, keakraban memungkinkan seorang karyawan untuk membantu pekerjaan sesama karyawan yang lain guna meencapai tujuan bersama. Selanjutnya Miller (1987: 91) mengemukakan bahwa integritas adalah kejujuran dan upaya pencapaian suatu langkah tindak yang telah ditetapkan secara bertanggung jawab dan konsisten. Artinya integritas merupakan sejauh mana seorang karyawan mau berdedikasi dan berkontribusi dengan bersungguh-sungguh untuk mencapai tujuan dari organisasi.

Budaya organisasi sering disebut juga dengan budaya perusahaan. Budaya perusahaan sering juga disebut budaya kerja, karena tidak bisa dipisahkan dengan kinerja (*performance*) sumber daya manusia (Hakim, 2015: 105). Suatu organisasi atau perusahaan perlu memperhitungkan budaya organisasi yang kuat, namun tetap sejalan dengan aturan-aturan yang berlaku. apabila budaya organisasi memiliki dampak dan pengaruh yang positif pada para anggota nya, maka dapat memperlancar kegiatan yang ada pada organisasi tersebut. Budaya organisasi

perlu diterapkan dan dikelola dengan baik, karena masing masing individu yang ada pada organisasi, berbeda antara satu dengan yang lain dalam menyesuaikan diri nya dengan nilai-nilai yang sejalan dengan budaya organisasi yang berlaku. Selain itu dengan adanya budaya organisasi akan menjadi pedoman bagi para karyawan dalam menjalankan peran dan tugasnya masing-masing, sehingga organisasi dengan budaya yang kuat akan mempengaruhi perilaku dan efektifitas kinerja karyawan.

Kinerja karyawan akan berjalan sesuai dengan budaya yang dianutnya dalam organisasi tersebut. Selain itu, penerapan budaya dalam suatu perusahaan juga akan membentuk karakter karyawannya dengan sendirinya dalam menjalankan tugasnya dan mencapai tujuan dari perusahaan (Wardani dkk., 2016: 59). Kinerja karyawan dalam perusahaan perlu mendapatkan perhatian lebih, karyawan perlu ditata sebaik mungkin agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Penataan kinerja tentunya juga harus disesuaikan dengan kondisi atau keadaan perusahan. Hal itu dipertegas dengan penelitian dari Awadh dan Saad (2013: 172) bahwa "*The organization culture helps in internalizing joint relationship that leads to manage effective organization processes*".

Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan melalui beberapa penelitian. Menurut penelitian Fauzi, dkk. (2016) terdapat pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian Hasan (2017) budaya organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja atau dengan kata lain pengaruh budaya

organisasi terhadap kinerja bukan karena hal kebetulan semata, melainkan benar-benar nyata atau bermakna. Sama hal nya dengan penelitian diatas menurut penelitian Wardani, dkk. (2016) asas keakraban dan asas integritas yang merupakan komponen dari budaya organisasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi.

Organisasi atau perusahaan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebuah maskapai penerbangan nasional yang merupakan institusi penyedia jasa layanan transportasi udara. Institusi tersebut berfungsi untuk menyediakan dan melayani kepentingan penumpang (*customer*). Melihat fungsi maskapai penerbangan tersebut, maka perusahaan dirasa perlu menciptakan kinerja yang optimal agar dapat memberikan pelayanan yang berkualitas. Untuk mencapai pelayanan yang berkualitas maka diperlukan kinerja karyawan yang optimal pula. Berhubungan dengan kinerja yang optimal, maka diperlukan adanya budaya organisasi untuk mendorong perilaku karyawan agar dapat mewujudkan kinerja se-optimal mungkin. Dalam hal ini aspek budaya organisasi yang dianggap tepat adalah asas keakraban dan asas integritas dimana asas keakraban menimbulkan rasa akrab, nyaman serta memudahkan seorang karyawan untuk berinteraksi dengan sesama, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Selain itu asas integritas juga memiliki peran penting dimana adanya dedikasi dan kontribusi dari seorang karyawan pada perusahaannya.

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk adalah maskapai penerbangan pertama dan terbesar di Indonesia. Garuda Indonesia meraih penghargaan sebagai

maskapai penerbangan regional terbaik di dunia yang diberikan oleh Skytrax. Terbang untuk pertama kalinya pada tahun 1949, hingga kini Garuda Indonesia telah membawa lebih dari 25 juta penumpang setiap tahunnya dan terbang ke lebih dari 40 tujuan domestik dan 36 tujuan internasional. Dengan pendekatan yang berorientasi pada "melayani", Garuda Indonesia bertujuan menjadi penyedia layanan terdepan bagi wisatawan di negara ini sekaligus menyediakan layanan pengiriman barang melalui udara (www.garuda-indonesia.com). PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk khususnya Branch Office Solo merupakan salah satu pihak yang sadar untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memperhatikan sistem dan aturan-aturan yang dijalankan, sehingga dapat membantu sekaligus mengarahkan para karyawan agar dapat mengatasi segala permasalahan yang ada dalam perusahaan. Pada PT Garuda Indonesia Branch Office Solo dipimpin oleh seorang GM (*General Manager*) yang memiliki tanggung jawab pada seluruh bagian atau fungsional pada perusahaan. PT Garuda Indonesia Branch Office Solo mempunyai beberapa divisi seperti AA (*Accounting*) yang memiliki tanggung jawab untuk menangani masalah keuangan baik kas masuk maupun kas keluar, kemudian pada divisi SS (*Sales & Marketing*) memiliki tanggung jawab untuk mencari *market* diluar kantor, selanjutnya pada divisi KK (*Station*) memiliki tanggung jawab untuk menangani pesawat hingga pelayanan pada penumpang di *airport.*

Berdasarkan uraian diatas, serta pentingnya untuk membangun budaya organisasi maka peneliti tertarik untuk mengambil judul **"Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Branch Office Solo".**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah pokok yaitu sebagai berikut :

1. Apakah variabel budaya organisasi dari dimensi keakraban memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Branch Office Solo ?
2. Apakah variabel budaya organisasi dari dimensi integritas memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Branch Office Solo ?
3. Apakah variabel budaya organisasi yang terdiri dari dimensi keakraban dan dimensi integritas berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Branch Office Solo ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi dari dimensi keakraban terhadap kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Branch Office Solo.
2. Untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi dari dimensi integritas terhadap kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Branch Office Solo.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi yang terdiri dari keakraban dan integritas secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Branch Office Solo.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut:

1. Bagi Teoritis

   Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian selnjutnya khususnya tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

   Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Branch Office Solo mengenai budaya organisasi guna meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi Peneliti

   Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan mengenai bidang Sumber Daya Manusia (SDM) khusunya budaya organisasi.

E. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan berguna untuk mempermudah dalam memberikan pemahaman mengenai isi skripsi ini, sehingga penulis memberikan gambaran secara garis besar dari masing-masing bab, yang yang terdiri dari:

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi tentang teori yang digunakan dalam penelitian ini yang meliputi variabel budaya organisasi dan variabel kinerja karyawan, penelitian terdahulu, hipotesis penelitian dan kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi tentang penjelasan dari populasi, sampel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel dan pengukuran variabel, uji instrument, serta teknik analisis data.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dibahas gambaran secara umum dari perusahaan PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Branch Office Solo. Data-data yang digunakan diperoleh dari hasil kuesioner, observasi, dokumentasi, hasil analisis dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan-kesimpulan dari permasalahan yang telah dibahas yang didapat dari hasil penelitian serta berisi tentang saran-saran sebagai masukan baik bagi perusahaan maupun bagi penelitian berikutnya.