

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen yang memegang peranan penting dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Manusia sebagai salah satu faktor produksi perlu dikelola dengan baik, karena manusia merupakan penggerak dalam kegiatan operasional perusahaan. Manusia bukan mesin yang bisa diprogram, sehingga memerlukan pendekatan baik yang bersifat masal maupun yang bersifat personal dalam mengelola manusia sebagai salah satu sumber produksi.

Perkembangan dalam dunia manajemen sumber daya manusia melahirkan pendekatan-pendekatan baru dalam mengelola sumber daya ini. Karyawan tidak lagi dianggap sebagai salah satu sumber produksi yang dapat di eksploitasi, namun karyawan adalah asset perusahaan yang perlu dipelihara dan ditingkatkan kemampuannya. Karyawan perlu dilatih agar berkembang kemampuannya, karyawan perlu diberi kompensasi agar tenang dalam bekerja dan lain sebagainya agar tujuan perusahaan tercapai.

Pada dasarnya, seluruh kegiatan melalui bidang-bidang manajemen sumber daya manusia diarahkan untuk mewujudkan sasaran pokok sumber daya manusia, yaitu mendayagunakan secara optimal sumber daya manusia dalam suatu perusahaan melalui semboyan "*the right man on the right place*". Kondisi semacam ini menurut Wahyudi (2002:18) hanya mungkin terjadi bila setiap manusia di dalam perusahaan itu mencapai tingkat prestasi kerja yang tinggi atau mencapai tingkat yang maksimal

Menurut Hasibuan (2002:94) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam mencapai tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, serta kesungguhan. Menurut Chung dan Maggison yang dikutip oleh Gomes (1995:135) prestasi kerja adalah suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari setiap individu anggota perusahaan kepada perusahaannya. Dengan demikian prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan dibebankan kepada mereka. Sumber daya manusia yang berhasil dalam menyelesaikan tugasnya adalah yang mampu menghasilkan karyawan yang berprestasi.

Bagi karyawan, tingkat prestasi kerja yang tinggi dapat memberikan keuntungan tersendiri, seperti meningkatkan gaji, memperluas kesempatan untuk dipromosikan, menurunkannya kemungkinan untuk didemosikan, serta membuat ia semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Sebaliknya, tingkat prestasi kerja karyawan yang rendah menunjukkan bahwa karyawan tersebut sebenarnya tidak kompeten dalam pekerjaannya, akibatnya ia sukar untuk dipromosikan ke jenjang pekerjaan yang tingkatannya lebih tinggi, memperbesar kemungkinan untuk didemosikan, dan pada akhirnya dapat juga menyebabkan karyawan tersebut mengalami pemutusan hubungan kerja.

Prestasi kerja karyawan akan membawa dampak bagi karyawan yang bersangkutan maupun perusahaan tempat ia bekerja. Prestasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuk karyawan (*turn over*), serta memantapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya, prestasi kerja karyawan yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak

pada penurunan pendapatan perusahaan. Hal utama yang dituntut oleh perusahaan dari karyawannya adalah prestasi kerja mereka yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Adapun berbagai kendala yang dirasakan di berbagai perusahaan terkait dengan prestasi kerja antara lain: masih banyak kesalahan yang dilakukan pekerja saat melakukan pekerjaan, pekerjaan karyawan sering tidak selesai tepat pada waktunya, terkadang kerja sama antar karyawan kurang kompak. Apabila hal ini dibiarkan secara berlarut-larut maka akan memberikan dampak yang negatif pada citra kerja perusahaan secara keseluruhan. Hal ini akan menyebabkan perusahaan akan mengalami kesulitan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat akhir-akhir ini.

Pada salah satu perusahaan rokok yang ada di kota Kudus yaitu PT Nojorono Kudus yang akhir-akhir ini PT Nojorono Kudus sedang melakukan ekspansi atau perluasan kapasitas kerjanya baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif secara besar-besaran. Hal ini diakibatkan karena penjualan salah satu produknya yakni *Clas Mild* yang menghasilkan profit yang bernilai positif di pasaran khususnya di wilayah Jawa Tengah dan Yogyakarta. Namun, demikian PT. Nojorono Kudus masih mengalami kendala atau masalah di prestasi kerja karyawannya.

Kendala-kendala tersebut antara lain: keterlambatan dalam penyampaian laporan kepada atasan masih sering terjadi dalam perusahaan ini. Selain itu di beberapa divisi *team work* atau kerja sama timnya masih sangat rendah. Karyawan juga sering melakukan kesalahan pekerjaan jika dihubungkan dengan pekerjaan-pekerjaan yang menggunakan mesin sehingga dapat terjadi kecelakaan kerja.

Karyawan kurang mandiri dalam melakukan pekerjaan dan masih tergantung dengan atasannya.

Pada umumnya perusahaan-perusahaan dunia yang sukses adalah perusahaan yang memiliki budaya kerja yang kuat. Terlepas dari nilai-nilai positif dan luhur yang terkandung dalam budaya yang berlaku, maksud budaya kerja yang kuat adalah seluruh komponen perusahaan mengamalkan nilai atau norma yang telah ditetapkan bersama sebagai sebuah budaya dengan komitmen yang tinggi, tanpa terkecuali.

Pengungkapan budaya perusahaan ke dalam sebuah pernyataan dapat dilakukan melalui perumusan pernyataan visi dan misi. Hanya dengan kalimat singkat, pernyataan visi dan misi dapat menyiratkan nilai, etika, prinsip, tujuan, dan strategi perusahaan. Menuliskan pernyataan visi dan misi perusahaan adalah cara yang paling efektif untuk memastikan bahwa semua karyawan dapat memahami budaya perusahaan dan mengimplementasikannya ke dalam usaha-usaha pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya perusahaan memiliki peranan penting dalam membangun prestasi kerja para karyawan sehingga mengarahkan perusahaan kepada keberhasilan.

Budaya perusahaan dapat membantu perusahaan mencapai sukses. Untuk dapat memanfaatkan budaya perusahaan dengan maksimal, maka perusahaan perlu menanamkan nilai-nilai yang sama pada setiap karyawannya. Kebersamaan dalam menganut budaya atau nilai-nilai yang sama menciptakan rasa kesatuan dan percaya dari masing-masing karyawan. Bila hal ini telah terjadi, maka akan tercipta lingkungan kerja yang baik dan sehat. Lingkungan seperti ini dapat membangun kreativitas dan komitmen yang tinggi dari para karyawan sehingga pada akhirnya mereka mampu mengakomodasi perubahan dalam perusahaan ke arah yang positif.

Untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan sebagai pengelola atau pelaksana dituntut untuk mampu bekerja sesuai peraturan yang telah ditetapkan. Pada awalnya perusahaan terbentuk, dari para anggota organisasi yang membuat visi dan misi yang akan dicapai, mereka juga akan menyusun strategi untuk mencapai visi dan misi tersebut. Strategi ini diterjemahkan dalam bentuk peraturan dan program kerja yang harus dilaksanakan oleh karyawan, seperti misalnya jam masuk kerja, jumlah jam kerja, jumlah anggaran yang diberikan, dan lain sebagainya.

Para karyawan akan melaksanakan peraturan dan program kerja tersebut memiliki latar belakang yang berbeda-beda, oleh karena itu cara mereka melaksanakan peraturan dan program kerja juga berbeda-beda. Ada karyawan yang rajin dan disiplin, ada karyawan yang malas dan tidak disiplin, ada karyawan yang jujur dan tidak jujur, dan bermacam sifat lainnya. Semua sifat karyawan ini akan berbaur dan membentuk suatu perusahaan. Jika karyawan yang rajin dan disiplin lebih banyak maka tujuan perusahaan akan lebih mudah dicapai begitu pula sebaliknya. Karyawan dengan berbagai latar belakang ini akan membentuk satu budaya perusahaan yang baru yang kemudian akan diwariskan secara turun temurun kepada anggota perusahaan berikutnya.

Budaya perusahaan tak sekadar kata-kata. Ia mempengaruhi perilaku organisasi dan orang-orang di dalamnya. Budaya perusahaan atau budaya korporasi berkaitan erat dengan strategi perusahaan. Strategi ini dirumuskan oleh para pimpinan puncak dengan mengaitkan kedudukan perusahaan dalam lingkungannya. Dengan membentuk budaya yang pas di antara orang-orang di lingkungannya, perusahaan akan lebih mudah bersaing dan meraih keberhasilan. Budaya dapat menyebabkan kestabilan perusahaan, tetapi dapat juga menjadi rintangan yang jelas

setiap perusahaan mempunyai budaya. Hanya saja, kuat atau lemahnya budaya tersebut tergantung pada lingkungan perusahaan.

Budaya perusahaan terbentuk dari budaya karyawan yang akhirnya menjadi budaya perusahaan. Karyawan adalah seorang manusia yang pastinya mempunyai sifat baik dan buruk, demikian pula dengan perusahaan ada pula perusahaan yang baik namun ada juga yang buruk. Budaya perusahaan bisa merupakan berkah sekaligus kutukan. Menjadi berkah karena budaya merupakan pengikat dan pemersatu seluruh elemen organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Di sisi lain, budaya bisa menjadi kutukan bila perusahaan yang memiliki budaya sangat kuat tidak mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan.

Menurut pendapat salah satu motivator Indonesia Mario Teguh mengatakan bahwa budaya perusahaan adalah kontributor penting bagi keberhasilan seorang pemimpin dalam melaksanakan strateginya. Hadirnya budaya perusahaan yang nonbudaya akan menghalangi pelaksanaan strategi bisnis apapun.

Menurut Mathis dan Jackson (2000:45) budaya organisasi adalah pola dari nilai-nilai dan kepercayaan yang disepakati bersama yang memberikan arti kepada anggota dari organisasi tersebut dan aturan-aturan perilaku. Jadi budaya organisasi akan mempengaruhi cara untuk mengartikan dan melaksanakan peraturan atau program kerja. Kemudian menurut Robbins (2003:740) ada praktik-praktik yang dapat dilakukan manajemen untuk menciptakan budaya yang baik, yaitu dengan adanya model peran yang kelihatan, komunikasikanlah harapan, berikan pelatihan imbalan, dan sediakanlah mekanisme. Kelima hal tersebut akan menciptakan budaya yang kuat.

Budaya perusahaan yang buruk misalnya adalah sebagai berikut : lemahnya rasa disiplin karyawan terutama dalam hal jam kerja masuk dan penggunaan jam istirahat, karyawan kurang terampil dan tidak merawat properti yang dimiliki oleh perusahaan, hal ini merupakan wujud dari tidak adanya rasa memiliki perusahaan dan lain sebagainya

Apabila hal-hal buruk ini dibiarkan terus berlanjut, dikhawatirkan akan memberikan dampak negatif terhadap perusahaan, sehingga akan menghambat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Anggota perusahaan yang mempunyai budaya buruk, seperti tidak disiplin, tidak teliti, malas, dan sebagainya, kemungkinan besar tidak akan mampu mencapai tujuan pribadinya, dan pada akhirnya menghambat tujuan perusahaan. Hal ini tentunya akan sangat merugikan bagi perusahaan dan karyawan itu sendiri, banyak pekerjaan yang terhambat karena prestasi kerja yang rendah dan budaya perusahaan yang buruk. Tentunya budaya perusahaan akan membutuhkan perhatian yang serius dan tidak bisa dianggap remeh karena budaya juga akan mempengaruhi prestasi kerja karyawannya.

Tujuan perusahaan dapat dicapai apabila berhasil memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya secara maksimal terutama manusianya. Oleh karena itu, sumber daya manusia selain perlu dipelihara juga perlu dinilai prestasinya, agar biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan seimbang dengan kontribusi sumber daya dalam pencapaian tujuannya. Jadi sudah saatnya perusahaan menetapkan komitmennya terhadap penerapan budaya perusahaan agar mampu meningkatkan prestasi kerja karyawannya. Sehingga, dapat mempermudah juga pencapaian tujuan perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya.

1.2 Identifikasi Masalah

Sehubungan dengan latar belakang masalah di atas, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana budaya perusahaan yang ada di PT.Nojorono Kudus.
2. Bagaimana gambaran prestasi kerja karyawan yang ada di PT.Nojorono Kudus.
3. Bagaimana pengaruh budaya perusahaan terhadap prestasi kerja karyawan di PT.Nojorono Kudus.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data dan informasi yang berkaitan dengan budaya perusahaan dan prestasi kerja, untuk kemudian digunakan sebagai dasar pembuatan skripsi sebagai salah satu syarat ujian sarjana.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui budaya perusahaan yang ada di PT.Nojorono Kudus.
2. Mengetahui gambaran prestasi kerja karyawan yang ada di PT.Nojorono Kudus.
3. Mengetahui pengaruh budaya perusahaan terhadap prestasi kerja karyawan di PT.Nojorono Kudus.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian yang penulis lakukan agar berguna untuk:

1. Dari segi teoritis :

Dapat menjadi tambahan referensi untuk bahan manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia serta memperkaya pemahaman pembaca tentang budaya perusahaan dan prestasi kerja.

2. Dari segi praktis :

Dapat memberi masukan yang bermanfaat bagi perusahaan dan memperkaya pengambilan keputusan manajemen perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya.