

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

di masa sekarang ini hanya terdapat satu landasan sukses untuk keunggulan bersaing bagi perusahaan-perusahaan yaitu bagaimana manajemen faktor Sumber Daya Manusia pada perusahaan. Perusahaan yang mengelola serta mengembangkan sumber daya manusia secara efektif akan memiliki tingkat profitabilitas yang tinggi, produktivitas yang tinggi, nilai pasar yang tinggi dan pertumbuhan untung yang tinggi, menggunakan istilah lain perusahaan-perusahaan ini bisa memenuhi kebutuhan organisasi, pemegang saham dan investor.

Manajemen SDM yang tepat dapat memenuhi kebutuhan pegawai dalam beberapa cara searah dengan daya tahan perusahaan, perluasan dan peningkatan profitabilitas mereka, perusahaan menyediakan keamanan kerja, dan lebih banyak peluang karir serta upah yang tinggi (Schuler dan Jackson, 1997). Dengan demikian SDM yang ada akan mengembangkan kemampuan pribadinya. Mereka memiliki cara pandang kerja diluar sebagai sumber penghasilan akan tetapi wadah untuk memberikan sesuatu yang berarti bagi perusahaan dan memandang kerja sebagai suatu kesempatan untuk mengembangkan diri dan karir (Atmosoeprapto, 2001).

Salah satu faktor dalam pengelolaan manajemen SDM dengan memperhatikan kinerja pegawai. kinerja yang berfokus pada hasil atau tingkat

keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Kaswan, 2012). Perusahaan yang tergabung pada Semen Indonesia Group (SIG), Tbk menggambarkan permasalahan kurangnya kinerja adalah PT. Swabina Gatra. Kurangnya kinerja pada pegawai di PT. Swabina Gatra mempunyai dampak pada tidak tercapainya capaian target secara maksimal.

Permasalahan kurangnya kinerja pada pegawai PT. Swabina Gatra dapat dilihat dari masih adanya pegawai yang tidak menjalankan prosedur, melakukan kesalahan berulang, dan rendahnya capaian target kerja. Indikasi terhadap kurangnya kinerja pada pegawai PT. Swabina Gatra ditunjukkan saat observasi selama 1 (satu) minggu yang dilakukan mulai tanggal 19-23 Desember 2022. Kesadaran terhadap kinerja terlihat sangat rendah hal tersebut terlihat ketika melakukan kegiatan kerja pegawai PT. Swabina Gatra melakukan kesesuaian dengan prosedur, akan tetapi masih sering ditemukan pegawai PT. Swabina Gatra masih melanggar prosedur tersebut dengan masih melakukan kebiasaan lama yang sudah dilakukan sebelumnya.

Budaya organisasi memiliki kiprah yang cukup penting untuk menaikkan kinerja pegawai. Budaya organisasi berfungsi menjadi pengikat semua komponen organisasi, memilih ciri-ciri, suntikan energi, motivator, dan bisa dijadikan pedoman bagi perusahaan. Budaya organisasi merupakan alat perekat yang mampu menghasilkan grup organisasi sebagai lebih dekat, yang dapat menjadi

sebuah energi positif yang mampu membawa organisasi ke arah yang lebih baik. Kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai hubungan yang sangat erat, sebab setiap pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda yang di akhirnya asal situlah akan terbentuk budaya organisasi. sebagai akibatnya tak jarang dikatakan bahwa budaya organisasi mencerminkan kepemimpinan pada organisasi tersebut, perumpamaannya bagaikan dua sisi mata uang yang memiliki nilai yang sama.

Budaya organisasi merupakan Suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku (Supriyadi dan Triguno, 2001). Budaya organisasi menjadi nilai-nilai mayoritas yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja pegawai yang menjadi pedoman bagi kebijakan organisasi pada mengelola pegawai serta konsumen. Sistem yang dipercaya serta nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku berasal anggota organisasi itu sendiri disebut menggunakan budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya (Sule & Saefullah, 2019). Adanya kesesuaian antara nilai eksklusif dengan nilai perusahaan akan menambah kualitas kinerja. Budaya organisasi berlingkup pada yang dipersepsikan oleh para pegawai serta bagaimana persepsi membentuk pola-pola pemikiran kedepan, nilai-nilai, serta

harapan. Pegawai menjadi bagian untuk mempersepsikan nilai-nilai budaya organisasi yang terdapat pada perusahaan, apakah nilai-nilai perusahaan sesuai dengan nilai-nilai individu. Adanya kesesuaian antara nilai pribadi menggunakan nilai perusahaan akan menyebabkan kinerja.

Umumnya secara filosofis, bisa difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para pegawai karena bisa diformulasikan secara formal pada jumlah peraturan dan ketentuan perusahaan. Pembakuan budaya perusahaan, menjadi suatu acuan ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para pemimpin serta pegawai secara tidak eksklusif akan terikat sebagai akibatnya bisa menghasilkan perilaku yang mencerminkan visi serta misi hingga taktik perusahaan.

Proses pembentukan tersebut di akhirnya akan membentuk pemimpin serta pegawai profesional yang memiliki integritas yang tinggi. Pencerahan pegawai akan pentingnya budaya perusahaan masih perlu disosialisasikan. Hal ini berkaitan dengan implementasi budaya perusahaan, terhadap kinerja pegawai yang sangat kompleks, karena mereka memiliki karakteristik yang variatif, disamping itu pimpinan perlu memotivasi pekerja agar dapat bekerja sesuai kebutuhan yang mengedepankan kepuasan kerja, bisa memilih sendiri pola kebutuhan serta kepuasannya tanpa mengabaikan tenaga kerja.

Budaya perusahaan yang dipandang oleh pegawai PT. Swabina Gatra mempunyai faktor utama terhadap peningkatan kinerja. Budaya perusahaan yang dipandang pegawai PT. Swabina Gatra akan membentuk pegawai dapat menginterpretasikan manajemen secara tepat dari pekerjaan dan kegiatan lainnya yang menunjukkan hal penting antara lain sikap kerja, kepemimpinan,

pengelolaan, dan capaian. Keadaan tersebut mampu meningkatkan pemahaman tujuan kinerja yang disebabkan pegawai PT. Swabina Gatra dalam bekerja dapat mengarah kepada tujuan organisasi dan unit kerja.

Komitmen pegawai dalam arti hal ini menjadi faktor berpengaruh pada kinerja pegawai PT. Swabina Gatra. Komitmen salah satu faktor yang mendasar karena mampu mengimprovisasi kinerja pegawai. Apabila seorang pegawai tidak memiliki komitmen maka apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan akan sulit dicapai. dengan adanya komitmen yang khususnya dimiliki oleh pegawai tentunya akan menunjang kinerja yang baik pula. Komitmen pegawai adalah rasa identifikasi, keterlibatan serta loyalitas yang dinyatakan sang seorang pegawai terhadap organisasinya (Soonhee Kim, 2002), serta pegawai akan berkontribusi dalam menuntaskan pekerjaan yang dibebankan perusahaan lebih berkualitas dan efisiensi dilingkup kerja akan bertambah disebabkan pegawai merasa menjadi bagian terkait hubungan yang sangat erat sehingga menambah nilai semua kegiatan perusahaan (Halimsetiono, 2014).

Syarat komitmen pegawai menempatkan pegawai pada ketertarikan terhadap tujuan, nilai-nilai, dan target organisasinya. Komitmen terhadap organisasi lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi perilaku yang merefleksikan organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Tingkatan pegawai mengidentifikasikan diri dengan perusahaan serta tujuan-tujuannya yang artinya satu perilaku yang merefleksikan perasaan tersebut suka atau tidak suka dari seseorang pegawai terhadap perusahaan tempat dia

bekerja dan berkeinginan memelihara keanggotaan dalam perusahaan, sebab komitmen pegawai merupakan dimensi perilaku krusial yang dapat dipergunakan dalam menilai kecenderungan pegawai, identifikasi serta keterlibatan seseorang yang relatif berpengaruh terhadap perusahaan dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Tingkat managerial ataupun pimpinan pada PT. Swabina Gatra pada dasarnya menggambarkan komitmen yang baik. Fenomena komitmen pegawai menjadi akibat asal berbagai perubahan yang terjadi. Perilaku kerja pegawai yang mengalami perubahan pesat ialah komitmen pegawai terhadap organisasi ditempat mereka bekerja. Bagi pegawai, kemajuan teknologi serta isu globalisasi mendorong organisasi mengubah cara pengelolaan organisasi, serta secara tidak langsung kondisi ini akan berdampak terhadap perilaku pegawai untuk pekerjaan juga organisasi yang mempekerjakannya.

Berbicara tentang budaya perusahaan dan komitmen pegawai tidak lepas dari pengaruh gaya kepemimpinannya. Salah satu gaya kepemimpinan yang mengedepankan pentingnya pemimpin untuk memotivasi visi dan lingkungan bagi pegawai untuk mencapai melebihi harapannya adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Lingkup perubahan organisasi, baik terencana atau tidak, aspek terpenting merupakan perubahan individu. Perubahan pada diri individu ini tidaklah praktis, namun wajib melalui suatu proses. Pemimpin artinya contoh pada organisasi, sehingga perubahan harus dimulai berasal level atas (leader). Kepemimpinan transformasional menaikkan motivasi serta kinerja pengikut lebih dari sekedar

transaksional. Fungsi kepemimpinan ini berkaca bahwa pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat pada pemimpin serta termotivasi untuk melakukan lebih berasal apa yang mereka butuhkan (Yukl, Gary, 2010).

Penerapan kepemimpinan transformasional di PT. Swabina Gatra dasarnya merupakan pemimpin yang transformasional. Hal tersebut lebih efektif secara fungsi dari kepemimpinan transaksional serta mampu membentuk dorongan pada peningkatan kinerja lebih dari yang dicapai melalui metode transaksional yang mengacu pada hasil kerja.

Pemimpin transformasional pada PT. Swabina Gatra mencurahkan perhatian di hal-hal dan kebutuhan pengembangan asal masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional membarui pencerahan para pengikut akan kendala dengan membantu mereka memandang duduk perkara lama menggunakan pendekatan baru, serta memberi pencerahan para pengikut agar mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran. Pegawai PT. Swabina Gatra akan meningkatkan kinerja sebagai bentuk apresiasi diri kepada target dari pimpinan karena melihat pimpinan memberikan semangat dan penjelasan atas cara mencapai tujuan target kerja.

Secara parsial budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja para pegawai (Ahmad Rivai, 2020). Hal tersebut sejalan dengan yang dijelaskan oleh penelitian yang dilakukan (Kardinah I. M. dan Cahyadi H., 2019) membuktikan bahwa budaya organisasi merupakan faktor peting yang dapat

menjelaskan variasi kinerja pegawai, yang artinya ikatan kuat dapat menimbulkan motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara maksimal.

Sisi komitmen pegawai dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Tri Joko, 2019) menjelaskan bahwa komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, secara rinci menjelaskan semakin konsisten komitmen pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal tersebut diukung pula dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kenly R. dan Jantje L., 2014) bahwa komitmen pegawai secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya untuk pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja mengambil data sumber berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Ahmad Prayudi, 2020) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kinerja. Bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan (Eko Yudhi S., 2015) mengatakan tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. ini disebabkan adanya pengaruh lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti gaji dan budaya perusahaan.

Berdasarkan kejadian-kejadian tersebut timbul hubungan minimnya keterkaitan kerja pegawai PT. Swabina Gatra. Resume pra-survey dan penelitian sebelumnya dan gap antara penelitian sebelumnya mengenai pengaruh budaya perusahaan, komitmen pegawai, dan kepemimpinan transformasional terhadap

kinerja, menjadi dasar dalam melakukan penelitian terkait kinerja pada pegawai PT. Swabina Gatra.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat dirumuskan permasalahan, yaitu “bagaimana meningkatkan kinerja pada pegawai PT. Swabina Gatra?”. Berdasarkan rumusan masalah tersebut dapat dikembangkan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah budaya perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada pegawai PT. Swabina Gatra?
2. Apakah komitmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada pegawai PT. Swabina Gatra?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada pegawai PT. Swabina Gatra?
4. Apakah ada pengaruh signifikan budaya perusahaan, komitmen pegawai, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai PT. Swabina Gatra?
5. Diantara variabel Budaya Perusahaan, Komitmen Pegawai serta Kepemimpinan Transformasional, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pada pegawai PT. Swabina Gatra?

1.3 Tujuan Penelitian

Terdapat beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh signifikan budaya perusahaan terhadap kinerja pada pegawai PT. Swabina Gatra.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen pegawai terhadap kinerja pada pegawai PT. Swabina Gatra.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada pegawai PT. Swabina Gatra.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh signifikan secara simultan budaya perusahaan, komitmen pegawai, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada pegawai PT. Swabina Gatra.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh dominan diantara variabel Budaya Perusahaan, Komitmen Pegawai serta Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pada pegawai PT Swabina Gatra.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai pengembangan ilmu pengetahuan terutama studi ilmu management yaitu khususnya berkaitan dengan pengaruh budaya perusahaan, komitmen pegawai, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada pegawai PT. Swabina Gatra.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan untuk menentukan kebijakan PT. Swabina Gatra dalam peningkatan keterkaitan kerja pegawai PT. Swabina Gatra dengan mempertimbangkan kinerja pada pegawai PT. Swabina Gatra