

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Salah satu unsur yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan adalah sumber daya manusia yang ada di dalamnya, karena peran sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dirasakan jauh lebih besar daripada sumber-sumber lainnya. Segala macam aktivitas yang terjadi dalam suatu perusahaan tidak mungkin berjalan tanpa adanya manusia sebagai penggerak. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan daya (*resource*) yang paling strategik yang dimiliki atau yang mungkin dimiliki oleh suatu perusahaan.

Sumber daya lainnya yang dimiliki oleh suatu perusahaan seperti modal, mesin, metode kerja, dan informasi merupakan sumber daya dan dana non insani atau benda mati yang tidak berarti apa-apa kecuali digerakkan oleh manusia.

Tersedianya daya atau dana yang melimpah sekalipun tidak dengan sendirinya menjadikan suatu perusahaan sebagai wahana yang handal untuk mencapai tujuan.

Namun, semua itu dapat terjadi apabila sumber daya manusia dalam perusahaan menampilkan sikap atau perilaku yang positif. Sebaliknya, apabila sumber daya manusia dalam perusahaan menampilkan sikap atau perilaku yang disfungsional maka manusia pula yang merupakan “unsur perusak“ paling efektif dalam perusahaan. Oleh karena itu, agar sumber daya manusia dalam perusahaan dapat dimanfaatkan secara maksimal guna mencapai tujuan perusahaan secara efektif

dan efisien maka diperlukan pengelolaan sumber daya manusia, yang selanjutnya dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia.

Peranan manajemen sumber daya manusia adalah membekali segenap karyawan secara berkala akan nilai konseptual yang menjelaskan tujuan hidup, visi, dan filosofi yang dapat diimplementasikan oleh karyawan. Manajemen hendaknya dapat membangun budaya kerja yang kredibel dan operasional menurut pengertian yang lazim. Budaya kerja merupakan suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.

Setiap perusahaan memiliki karakteristik atau jati diri yang khas, artinya setiap perusahaan memiliki “kepribadian” sendiri yang membedakan dengan perusahaan lain. Tentunya kepribadian yang khas tersebut tidak dengan sendirinya terbentuk begitu suatu perusahaan itu didirikan. Namun, diperlukan waktu sebagai proses perusahaan itu tumbuh, berkembang dan mapan. Pada perkembangan itu dapat dikatakan bahwa perusahaan akan menemukan jati diri yang khas, dengan demikian ia akan mempunyai kepribadian sendiri.

Apabila berbicara mengenai budaya kerja, biasanya yang dimaksud adalah adanya persepsi yang sama di kalangan seluruh anggota perusahaan tentang makna hakiki kehidupan bersama. Artinya, bahwa dalam lingkungan suatu perusahaan mutlak diperlukan pemahaman yang tepat mengenai cara-cara bertindak dan berperilaku yang dapat diterima oleh suatu perusahaan. Implikasinya yang sangat mendasar

ialah bahwa kehadiran dan keberadaan seseorang sebagai anggota perusahaan hanya akan diterima oleh pihak lain, seperti atasan langsung, manajemen, dan rekan setingkat apabila yang bersangkutan mau, mampu dan bersedia melakukan berbagai jenis penyesuaian dalam tindakan dan perilakunya sehingga mencerminkan penerimaannya tentang budaya kerja.

Dalam prakteknya, budaya di suatu perusahaan merupakan bangunan dua tingkat karakteristik yang tampak dan tidak tampak. Pada tingkatan yang tampak, ia mencakup aspek perusahaan, pola perilaku, sistem bahasa, prosedur dan kebiasaan yang dilakukan perusahaan. Pada tingkatan yang tidak tampak ia mencakup nilai-nilai seperti norma-norma, kepercayaan, asumsi-asumsi para anggota perusahaan untuk mengelola masalah dan pengaruh yang ada di sekitarnya.

Budaya kerja tidak muncul begitu saja. Kebiasaan-kebiasaan, tradisi dan cara umum perusahaan melakukan segala sesuatu sebagian besar disebabkan oleh apa yang berasal dari apa yang telah dilakukan sebelumnya dan tingkat keberhasilan yang telah diperoleh melalui usaha keras tersebut. Ini membimbing kita pada sumber paling akhir dari budaya suatu perusahaan, yaitu pendirinya. Para pendiri perusahaan secara tradisional mempunyai dampak utama pada budaya perusahaan tersebut. Mereka mempunyai suatu visi mengenai bagaimana seharusnya perusahaan itu. Mereka tidak dikendalikan oleh kebiasaan atau ideologi sebelumnya.

Hal ini membuat para pendiri perusahaan dapat lebih mudah melakukan pemaksaan akan visinya pada semua anggota perusahaan, karena para pendiri tersebut mempunyai ide asli akan suatu budaya kerja dan mereka tidak dibatasi

oleh kebiasaan terdahulu, maka dalam menentukan budaya kerja itu, boleh jadi mereka melakukan penyimpangan-penyimpangan tentang ide tersebut.

Untuk itu PT United Tractors Tbk.(Tahun 2005) sudah mempunyai beberapa budaya kerja, yaitu :

1. *Serve* yaitu memberikan kebutuhan terbaik kepada karyawan dengan sepenuh hati.
2. *Organized* adalah mengedepankan cara berfikir, bekerja dan bekerjasama secara : disiplin, sistematis dan saling menghormati.
3. *Leading* adalah menjadi yang terdepan dan proaktif dalam memberikan solusi yang terbaik serta motivasi bagi lingkungannya.
4. *Uniqueness* adalah memberikan solusi terbaik yang khas tanpa mengorbankan kepentingan perusahaan.
5. *Totality* adalah sadar dan penuh integritas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan memberikan solusi yang tuntas, lengkap dan menyeluruh.
6. *Innovative* adalah menumbuh kembangkan gagasan baru, melakukan tindakan perbaikan yang berkelanjutan dan menciptakan lingkungan kondusif untuk berkreasi sehingga memberikan nilai tambah bagi *stakeholder*.
7. *Openmind* adalah menunjukkan keterbukaan hati, pikiran, sikap dan perilaku untuk mengembangkan perusahaan dan potensi dirinya.

8. *Networking* adalah memperluas hubungan yang sinergis untuk meningkatkan nilai tambah melalui kemitraan yang saling menguntungkan.

Dalam suatu budaya yang kuat inilah, nilai inti suatu perusahaan itu dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti dan makin besar komitmen mereka kepada nilai-nilai itu, makin kuat budaya tersebut. Konsisten dengan definisi ini, suatu budaya kuat akan mempunyai pengaruh yang besar kepada perilaku anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi. Suatu hasil spesifik dari suatu budaya yang kuat seharusnya adalah menurunnya tingkat keluarnya karyawan. Suatu budaya yang kuat memperlihatkan kesepakatan yang tinggi di kalangan anggota mengenai apa yang dipertahankan oleh perusahaan itu.

Kebulatan maksud semacam itu membina kekohesifan, kesetiaan, dan komitmen perusahaan. Selanjutnya, kualitas ini mengurangi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan itu. Budaya yang kondusif dalam perusahaan sangat turut mendukung terhadap peningkatan kinerja karyawan tergantung bagaimana pimpinan dan karyawan yang ada di dalamnya turut berpartisipasi.

Dalam hal ini peran pemimpin sangat besar karena pemimpinlah yang harus menyosialisasikan nilai-nilai yang ada atau menyatukan nilai-nilai yang berbeda karena didasari oleh kepentingan yang berbeda sehingga akan tercipta nilai-nilai yang dihayati bersama. Hal ini juga dilakukan oleh pimpinan PT United Tractors

Tbk. Bandar Lampung guna meningkatkan kinerja karyawan dan untuk meningkatkan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan.

Dalam hal melakukan studi tentang perusahaan dan kebiasaan orang-orang didalamnya juga harus memperhatikan berbagai macam masalah, terutama masalah prestasi kerja atau dikenal dengan istilah kinerja. Kinerja sering juga disebut dengan *performance*. Jika karyawan tidak melakukan pekerjaannya, perusahaan tersebut akhirnya akan mengalami kegagalan. Kinerja dapat digambarkan sebagai fungsi proses dari respon individu terhadap ukuran kinerja yang diharapkan oleh perusahaan.

Kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” (Mangkunegara 2006:9)

Menurut Robert L.Mathis dan Jhon Jackson (2001:82), faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan yaitu :

1. Kemampuan mereka, yang ditentukan oleh pendidikan, pelatihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik.
2. Motivasi, kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.
3. Dukungan yang diterima yang didapatkan dari pimpinan perusahaan.
4. Hubungan karyawan dengan perusahaan, yaitu hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

##### 5. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.

Kinerja juga merupakan hasil keluaran yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas kerja selama periode tertentu. Hal ini berarti kinerja identik dengan hasil dan upaya dalam menjalankan tugasnya. Pada PT United Tractors Tbk, karyawannya telah memiliki kinerja yang cukup baik, setiap karyawannya selain dituntut untuk memiliki disiplin yang tinggi juga harus memiliki kesadaran akan kewajibannya. Dengan disiplin yang tinggi serta kesadaran akan kewajibannya tentunya akan menghasilkan komitmen yang baik terhadap perusahaan.

PT United Tractors didirikan pada 13 Oktober 1972 sebagai distributor alat berat Komatsu. Selain dikenal dengan distributor alat berat terkemuka, United Tractors juga aktif bergerak di bidang kontraktor penambangan dengan anak perusahaan PT Pamapersada Nusantara (PAMA) dan PT Dasa Eka Jasatama (DEJ).

PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung saat ini memiliki 35 orang karyawan yang terbagi ke dalam delapan posisi dalam perusahaan. Data tentang posisi dan jumlah karyawan PT United Tractors Tbk. Desember 2012 dapat dilihat pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.1 Posisi dan Jumlah Karyawan Menurut Bidang Pekerjaannya Desember 2012)**

<b>BIDANG PEKERJAAN</b>	<b>JUMLAH PEKERJA</b>
<b>DIREKTUR UTAMA</b>	1
<b>WAKIL DIREKTUR</b>	1
<b>DEPT. MARKETING</b>	1
<b>Karyawan</b>	4
<b>DEPT. HRD</b>	1
<b>DEPT. FINANCE &amp; ADM UMUM</b>	1
<b>Karyawan</b>	6
<b>DEPT. OPERSIONAL</b>	1
<b>Karyawan</b>	4
<b>LAIN-LAIN</b>	
<b>Security</b>	7
<b>Ob</b>	2
<b>UTS</b>	2
<b>BP</b>	2
<b>SVC</b>	2
<b>JUMLAH KARYAWAN</b>	<b>35</b>

**Sumber : PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung, 2013**

Jumlah karyawan PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung mengalami perubahan dari Januari 2012 sampai Desember 2012. Perubahan jumlah karyawan tersebut terlihat dengan adanya perekrutan karyawan baru sebanyak 18 orang dan karyawan keluar sebanyak 16 orang. Alasan karyawan tersebut keluar dari perusahaan, yaitu alasan pensiun, pindah perusahaan lain dan pengunduran diri. Perputaran karyawan PT United Tractors Tbk. di Bandar Lampung sepanjang Januari 2012 hingga Desember 2012 dapat dilihat pada Tabel 1.2 di bawah ini:



**Tabel 1.2. Perputaran Karyawan (Desember 2012)**

Bulan	Karyawan Masuk (Orang)	Karyawan Keluar (Orang)	Bidang Pekerjaan		Jumlah Karyawan (Orang)
			Masuk	Keluar	
Januari	-	-	-	-	33
Februari	-	1	-	1 BP	32
Maret	1	2	1 OJT	2 OB	31
April	6	5	1 karyawan finance, 2 UTS, 1BP, dan 2 OB	1 Karyawan finance, 2 karyawan operasional 1 karyawan marketing, dan 1 karyawan ADM,	32
Mei	1	-	1 Karyawan ADM	-	33
Juni	1	1	1 Satpam	1 Satpam	33
Juli	-	1	-	1 UTS	32
Agustus	2	2	2 UTS	1 UTS dan 1 BP	32
September	-	-	-	-	32
Oktober	-	-	-	-	32
November	-	-	-	-	32
Desember	7	4	1 karyawan operasional, 1 satpam, 2 UTS, 1 OB, 1 SVC dan 1 BP.	1 karyawan finance, 2 Ob dan 1 UTS	35
<b>Jumlah</b>	<b>18</b>	<b>16</b>			<b>35</b>

Sumber : PT United Tractors Tbk Bandar Lampung, 2013

Berdasarkan data pada Tabel 1.2 diatas dapat dihitung presentase tingkat perputaran karyawan dengan menggunakan rumus LTO (*Labour Turnamen Over*), yaitu sebagai berikut :

$$\text{Turnover} = \frac{\Sigma(\text{karyawan keluar}-\text{karyawan masuk})}{\frac{1}{2} \Sigma(\text{karyawan awal} + \text{karyawan akhir})} \times 100\%$$

$$\text{Turnover} = \frac{(16-18)}{1/2(33 + 35)} \times 100\%$$

$$\text{Turnover} = \frac{-2}{34} \times 100\% = -5,88\%$$

(Sumber: Sugiyono, 2006)

Hasil dari perhitungan perputaran karyawan PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung pada Tabel 1.2, yaitu sebesar -5,88%. Perputaran karyawan PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung dikatakan cukup rendah karena tingkat perputaran karyawan tidak memiliki standar yang telah ditetapkan perusahaan yaitu sebesar 10%. Tingkat perputaran yang cukup rendah ini menunjukkan bahwa keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan tersebut sangatlah kuat sehingga karyawan itu sendiri lebih baik mencari pekerjaan lain yang lebih baik menurutnya.

Melihat apakah budaya kerja karyawan tinggi atau rendah dalam pekerjaannya dapat juga dilihat dari besarnya tingkat absensi karyawan PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung pada Tabel 1.3 berikut ini :

**Tabel 1.3. Data absensi Karyawan (Desember 2012)**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Hari Kerja</b>	<b>Jumlah Karyawan (Orang)</b>	<b>Jumlah Absensi</b>	<b>Tingkat Absensi (%)</b>
<b>Januari</b>	22	33	44	6,06
<b>Februari</b>	21	32	69	10,27
<b>Maret</b>	21	31	73	11,21
<b>April</b>	20	32	62	9,69
<b>Mei</b>	22	33	85	11,71
<b>Juni</b>	21	33	57	8,22
<b>Juli</b>	22	32	35	4,97
<b>Agustus</b>	19	32	64	10,53
<b>September</b>	20	32	62	9,69
<b>Oktober</b>	22	32	78	11,08
<b>November</b>	21	32	59	8,78
<b>Desember</b>	19	35	75	11,28
<b>Total</b>				<b>113,49</b>
<b>Rata-Rata</b>				<b>9,46%</b>

**Sumber : PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung, 2013**

Rumus untuk menghitung tingkat absensi karyawan PT United Tractors Tbk.

Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

$$\text{Tingkat Absensi} = \frac{\text{Jumlah Absensi}}{(\text{Jumlah Karyawan}) \times (\text{Jumlah Hari Kerja})} \times 100\%$$

(Sumber: Iskandar, 2010)

Menurut Tabel 1.3, rata-rata tingkat absensi karyawan yang terjadi selama Desember 2012 yaitu sebesar 9,46% melebihi rata-rata tingkat absensi yang telah ditetapkan perusahaan sebesar 5,00% .

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas maka, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul :

**“ Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung”:**

## **1.2 Permasalahan**

Budaya perusahaan ini harus menjiwai seluruh karyawan PT United Tractors Tbk. Ke depan dan memberikan karakter yang khas serta menjadi salah satu penentu daya saing perusahaan ke depan. Sehingga dengan budaya kerja yang kuat dan kokoh diharapkan dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan yang nantinya akan berpengaruh terhadap produktivitas yang dihasilkan karyawan serta dapat memperlambat individu-individu yang ada di dalam perusahaan sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku individu yang pada akhirnya dapat menghasilkan kinerja maksimal demi peningkatan kinerja perusahaan.

Adapun masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah : **“ Apakah budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung “?**

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui budaya kerja yang terdapat pada PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung.
- b. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung.
- c. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. Bagi penulis adalah untuk dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama proses perkuliahan serta menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan.
- b. Bagi perusahaan, dapat menjadi bahan masukan bagi pihak-pihak yang menjadi subyek penelitian, khususnya kepada pimpinan dan karyawan di PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung.
- c. Bagi pembaca, dapat menjadi acuan untuk mengembangkan penelitian-penelitian selanjutnya mengenai hal-hal yang berkaitan dengan budaya kerja terhadap kinerja karyawan.

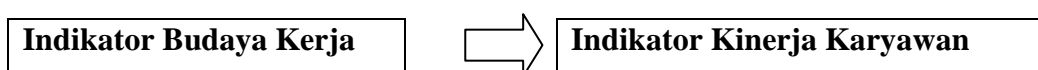
## 1.5 Kerangka Pemikiran

Karyawan sebagai sumber daya merupakan faktor yang sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, karena karyawan inilah yang melaksanakan serta merealisasikan tujuan perusahaan, sehingga sudah menjadi tugas dan kewajiban perusahaan untuk memperhatikan aspek kemanusiaan dalam perusahaan serta untuk memperhatikan dengan benar apa yang telah dicapai oleh karyawan sehingga perusahaan dapat memberikan penghargaan.

Budaya kerja mempunyai peran yang strategis, sebagai perekat yang memiliki tujuan dan kepentingan yang berbeda-beda, sebagai sarana membentuk rasa ikut memiliki dan kebanggaan menjadi bagian dari perusahaan. Budaya kerja itu sendiri menggerakkan para karyawan senantiasa segar dengan ide-ide baru demi kepuasan pelanggan. Dengan menjiwai budaya kerja, membangun sebuah komitmen yang senantiasa mencapai perbaikan bersama.

Budaya kerja mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan antara perusahaan itu dengan perusahaan lainnya. Sistem makna bersama ini bila diamati secara seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh perusahaan United Tractors.

Kerangka pemikiran tersebut secara praktis dapat dilihat dalam gambar 1.4 di bawah ini:



**Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran**

## **1.6 Hipotesis**

Hipotesis yang diambil untuk penelitian ini bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT United Tractors Tbk. Bandar Lampung.