

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia memiliki keunikan yang bersifat dinamis, keunikan disini maksudnya adalah meskipun fungsi yang dilaksanakan sama namun dalam praktik dan penerapannya tidaklah sama persis, hal ini terkait dengan karakter manusia itu sendiri serta ditunjang oleh kondisi perusahaan. Karakter manusia tersebut terkait dengan faktor motivasi kerja, kompetensi, budaya dan lain-lain. Berdasarkan gambaran tersebut dapat dilihat bahwa individu memainkan peranan penting dalam perilaku manusia. Dalam ilmu ekonomi lebih dikenal dengan manajemen sumber daya manusia (SDM) dimana merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena selain menangani masalah ketrampilan dan keahlian, manajemen SDM juga berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan untuk mendapatkan kinerja terbaik. Hal tersebut didasarkan pada aplikasi ilmu kebijakan manajemen SDM untuk mengkaji mengenai berbagai faktor perilaku organisasional terhadap kinerja yang disebut dengan ilmu perilaku organisasional (Ayudiati, 2010).

Hasibuan (2003) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi. Kinerja karyawan merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk

berprestasi (Umam, 2010). *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005). Secara umum, kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005).

Menurut Chuzaimah (2009) karyawan yang berkinerja tinggi diharapkan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggungjawab, cekatan, mampu menggunakan segala potensinya dengan efektif dan efisien, diharapkan kinerja yang tinggi memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan secara keseluruhan.

Sebelumnya penulis telah melakukan wawancara pada karyawan PT Dasplast Nusantara untuk menggali lebih dalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil wawancara dengan MI pada hari Rabu, 7 November 2018. MI mengaku bahwa akhir-akhir ini ia mengalami masalah dengan kinerjanya seperti saat dia tidak bisa mencapai target yang di tentukan oleh perusahaan tempat subjek bekerja. Awal dari permasalahan ini di sebabkan karena tidak adanya kecocokan dengan anggota lain, masing-masing karyawan di

bagian produksi bersikap egois, tidak adanya kerjasama dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga menurunkan gairah dan semangat bekerja. MI juga mengatakan adanya budaya yang kurang baik yaitu kurangnya pengawasan dari pimpinan kepada karyawan produksi serta tidak adanya pemberian motivasi maupun inovasi untuk karyawan produksi. Dampaknya MI bekerja dengan semaunya sendiri, sering bermasalah dengan pihak manajemen, kurang disiplin, sering telat dan sering tidak masuk kerja.

Wawancara dengan MA pada hari Rabu, 7 November 2018. MA mengatakan bahwa subjek kurang memiliki kepercayaan diri dan kemampuan diri ditempat ia bekerja sehingga kinerjanya menjadi rendah. Seperti yang terjadi pada saat ia bekerja subjek merasa kebingungan pada saat mengalami kendala seperti mesin mati, benang putus dan lain-lain. MA mengatakan tidak memiliki keyakinan yang tinggi terhadap kemampuan dan potensi diri sehingga untuk memperbaiki mesin dan kendala-kendala lainnya dalam bekerja merasa takut sehingga membiarkan mesin mati begitu saja. Hal ini berpengaruh dengan produksi yang di hasilkan oleh subjek seperti tidak bisa mencapai target, dari segi kualitas kurang memuaskan dan segi efektifitas kurang maksimal.

Wawancara dengan N pada hari Senin, 20 November 2017. N menyatakan bahwa budaya organisasi di tempat ia bekerja kurang mendukung peningkatan kinerja karyawan. Seperti yang terjadi pada saat subjek dan rekan-rekan kerja yang memperoleh prestasi kerja yang bagus yaitu mendapatkan hasil pencapaian target produksi melampaui target yang di tentukan, tetapi tidak mendapatkan perhatian maupun penghargaan dari perusahaan, sehingga menurunkan kreativitas

dan inovasi subjek dalam bekerja di perusahaan. N juga mengatakan bahwa pimpinan perusahaan kurang memberikan motivasi kepada bawahannya menjadikan subjek kurang bersungguh sungguh dalam bekerja, sehingga berpengaruh di dalam kualitas, kuantitas, efektifitas yang di hasilkan oleh subjek.

Secara umum, kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Brown dan Dennis (Nugroho, 2011) menyatakan bahwa budaya kerja mempengaruhi organisasi dalam berbagai cara, artinya dengan peningkatan terhadap budaya kerja, maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengertian budaya organisasi menurut Freytag (1990) adalah asumsi-asumsi dan nilai-nilai yang disadari atau tidak disadari yang mampu mengikat kepaduan suatu organisasi. Asumsi dan nilai tersebut menentukan pola perilaku para anggota di dalam organisasi. Sedangkan budaya organisasi menurut Luthans (1998) adalah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Menurut Schein (2004), budaya organisasi didefinisikan sebagai gejala dinamis di sekeliling kita sepanjang waktu yang secara terus menerus dilakukan dan diciptakan melalui interaksi dengan pihak lain dan dibentuk oleh perilaku pimpinan dan yang terdiri dari struktur, rutinitas, aturan-aturan, dan norma-norma yang membimbing dan membatasi perilaku. Joedo (2006) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola yang terdiri atas kepercayaan dan nilai-nilai yang memberi

arti bagi anggota suatu organisasi serta aturan-aturan bagi anggota untuk berperilaku di organisasinya.

Koesmono (2005) budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi. Penelitian sebelumnya yang dilakukan Soedjono (2005) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara langsung. Dalam salah satu hipotesisnya membuktikan bahwa ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. Budaya organisasi yang tinggi meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya budaya organisasi rendah, maka kinerja karyawan juga rendah

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah adanya *locus of control internal* dari karyawan. Mangkunegara (2006) menyebutkan bahwa faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor internal. *Locus of control internal* merupakan salah satu faktor internal yang berasal dari dalam diri karyawan tersebut.

*Locus of control* adalah cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah dia merasa dapat atau tidak dapat mengendalikan peristiwa yang terjadi padanya (Rotter, 1966). Konsep *locus of control* memiliki latar belakang teoritis dalam teori pembelajaran sosial. Beberapa individu meyakini bahwa mereka dapat mengendalikan apa yang terjadi pada diri mereka, sedang yang lain meyakini

bahwa apa yang terjadi pada mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti kemujuran dan peluang (Irwandi, 2002).

Individu dengan *locus of control internal* percaya mereka mempunyai kemampuan menghadapi tantangan dan ancaman yang timbul dari lingkungan dan berusaha memecahkan masalah dengan keyakinan yang tinggi sehingga strategi penyelesaian atas kelebihan beban kerja dan konflik antarperan bersifat proaktif (Brownell, 1982).

*Internal locus of control* adalah cara pandang bahwa segala hasil yang didapat baik atau buruk adalah karena tindakan kapasitas dan faktor-faktor dalam diri mereka sendiri. *Internal locus of control* yang dikemukakan (Lee, 1990) adalah keyakinan seseorang bahwa dalam dirinya tersimpan potensi besar untuk menentukan nasib sendiri, tidak peduli apakah lingkungannya akan mendukung atau tidak mendukung. Pasewark dan Strauser (1996) individu dengan *locus of control internal* percaya mereka mempunyai kemampuan menghadapi tantangan dan ancaman yang timbul dari lingkungan dan berusaha memecahkan masalah dengan keyakinan yang tinggi sehingga strategi penyelesaian atas kelebihan beban kerja dan konflik antar peran bersifat proaktif.

Hasil penelitian yang disampaikan Ayudiati (2010) dengan judul pengaruh *locus of control internal* dan etika kerja terhadap kinerja karyawan, melalui analisis regresi dan uji t dapat diketahui bahwa variabel *locus of control internal* dan variabel etika kerja berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan pada uraian di atas maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Hubungan Antara Budaya Organisasi dan *Locus of Control Internal* dengan Kinerja Karyawan”.

## B. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empirik hubungan antara budaya organisasi dan *locus of control internal* dengan kinerja karyawan.

## C. Manfaat Penelitian

### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam ilmu psikologi industri dan organisasi tentang kinerja karyawan.

### 2. Manfaat Praktis

#### a. Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan atau informasi kepada karyawan terkait budaya organisasi, *locus of control internal*, dan kinerja karyawan.

#### b. Bagi Pihak Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dalam mengelola sumber daya manusia terkait budaya organisasi, *locus of control internal*, dan kinerja karyawan.

#### c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam mengembangkan penelitian sejenis terkait dengan budaya kerja, *locus of control internal*, dan kinerja karyawan.