

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah asset utama yang besar sehingga kehadirannya dalam setiap aktivitas organisasi memiliki peranan penting dalam hal ini dalam kemajuan suatu organisasi perusahaan, Rahmi, (2019;31). Adapun bentuk dan kegiatan organisasi yang dibentuk dipastikan memiliki satu tujuan, padahal setiap manusia yang ada dalam organisasi tersebut memiliki tujuan individual yang berbeda-beda. Dari tujuan yang disatukan menjadi alasan utama dalam berorganisasi. Sistem pelaksanaan budaya organisasi yang sesuai merupakan upaya untuk memacu kinerja karyawan sehingga produktivitas kerja yang dicapai oleh anggota organisasi/ karyawan dapat meningkat, Kurniawan, (2018;65). Budaya organisasi kini sedang memegang kendali kesuksesan sebuah organisasi. Banyak dari berbagai kalangan baik akademisi, atau praktisi yang konsen terhadap budaya organisasi sampai antisipatif terhadap perubahan yang dapat memenangkan pasar dalam persaingan, Caliskan & Zhu, (2019;55), David, Valas, & Raghunathan, (2018;21). Perubahan atas persaingan dari luar perusahaan harus menjadikan suatu peluang dan potensi karena perubahan dalam suatu perusahaan adalah suatu keniscayaan dan perubahan terhadap arus permintaan pasar dalam persaingan.

Mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi hal yang teramat penting pada saat ini. Pernyataan tersebut tidaklah terbantahkan, mengingat Sumber Daya Manusia menjadi sentral dalam pencapaian tujuan organisasi. Sumber Daya Manusia dalam setiap organisasi baik publik maupun bisnis, adalah sumber daya yang utama, di samping berbagai sumber daya - sumber daya lainnya. Hal itu diakibatkan manusia menjadi pelaku utama yang akan mengelola berbagai sumber daya manusia tersebut, Sumber Daya Manusia-nya haruslah berkualitas. Dengan kata lain, keberhasilan atau kemunduran suatu organisasi tergantung pada keahlian dan keterampilan Sumber Daya Manusia yang bekerja di dalamnya.

Sumber daya manusia penting karena berperan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Di dalam pengelolaan SDM, apabila individu dalam organisasi yaitu sumber daya manusianya dapat berjalan efektif maka organisasi tetap berjalan efektif. Beberapa kegiatan pengelolaan SDM misalnya pengadaan, penilaian, perlindungan, memotivasi karyawan, peningkatan disiplin bimbingan, dll. Pengelolaan dan pengoptimalan sumber daya manusia tidak terlepas dari faktor karyawan. Organisasi harus mempunyai karyawan-karyawan yang kinerjanya baik. Dengan kata lain kelangsungan suatu organisasi ditentukan oleh kinerjanya

Organisasi maupun perusahaan tidak akan lepas dari manajemen sumber daya manusia. Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai sebuah kesatuan dari orang-orang yang memiliki tujuan, keyakinan, dan nilai

yang sama. Pada dasarnya setiap organisasi menginginkan terciptanya visi dan misi yang membudaya pada setiap anggota organisasinya. Seluruh anggota organisasi di dalamnya diwajibkan untuk paham dan menjadikan *corporate value* sebagai landasan dalam bertindak dan menyelesaikan berbagai macam persoalan yang ada, serta mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi.

Keberhasilan dalam organisasi tidak terlepas dari peran para pegawai. Semakin baik kualitas kinerja pegawai, maka organisasi dituntut untuk selalu berkembang dan meningkatkan kinerja dari anggotanya. Pada dasarnya organisasi memiliki ciri khas yang membedakan dengan organisasi lainnya, ciri khas ini yang dinamakan budaya organisasi. Hubungan yang unik dari norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan dan cara berperilaku / kebiasaan menjadi acuan dalam budaya organisasi. Budaya organisasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja pegawai, karena bisa menciptakan dukungan yang besar bagi pegawai untuk melaksanakan tanggung jawab dengan memberikan kemampuan terbaiknya. Pegawai dituntut untuk selalu kreatif dan menjaga komunikasi antar pegawai lain. Semakin kuat budaya organisasi, semakin besar pula dorongan pegawai untuk maju dan berkembang bersama organisasi.

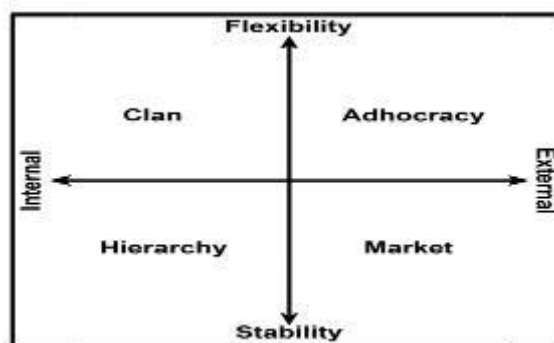
Permasalahan yang berkaitan dengan orang-orang atau karyawan kerap kali berakar dari konsep manajemen yang mengasumsikan bahwa semua orang pada hakikatnya sama dan mereka semua dapat diperlakukan sama. Padahal tidak ada dua orang yang betul-betul identik, dan setiap orang

berbeda secara fisik, emosional, maupun psikologis. Intinya adalah bahwa di kalangan karyawan menuntut perhatian manajer agar setiap pribadi dapat mengenali, menggali, dan mengembangkan potensi yang dimilikinya, sehingga mereka dapat bekerja secara optimal dan produktif dalam perusahaan.

Setiap organisasi dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi. Karyawan merupakan asset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis di dalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi. Demi tercapainya tujuan organisasi, karyawan memerlukan motivasi untuk bekerja lebih rajin. Melihat pentingnya karyawan dalam organisasi, maka karyawan diperlukan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan organisasi tercapai.

Dengan motivasi kerja yang tinggi, karyawan akan bekerja lebih giat di dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah karyawan tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan kurang memiliki informasi yang jelas apakah pekerjaan mereka memiliki dampak positif terhadap para penerima manfaatnya yaitu individu atau kelompok yang dilayani organisasi.

Salah satu instrument Analisis Budaya Organisasi yang dapat digunakan untuk menilai budaya suatu organisasi adalah OCAI (*Organizational Culture Assesment Instrument*) yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn pada tahun 1999. Selanjutnya pendekatan yang dilakukan oleh Cameron dan Quinn dalam menganalisis budaya organisasi berdasarkan kerangka persaingan nilai (*Company Value Framework*) di mana klasifikasinya terbagi dalam empat *kuadrantipe* budaya yaitu budaya klan (*Clan Culture*), budaya adhokarsi (*Adhocracy Culture*), budaya hierarki (*Hierarchy Culture*), budaya pasar (*Market Culture*). Kuadran dari keempat tipe budaya tersebut memiliki ciri-ciri khusus yang dilihat dari sisi fokus organisasi baik sisi internal maupun eksternal dan dari sisi antara fleksibilitas dan kemandirian atau stabilitas dan kontrol. (Rangkuti, 2011). Berikut gambar kerangka Persaingan Nilai (*Computing Value Framework*), Cameron dan Quinn:



Sumber: Cameron dan Quinn, 2020

Gambar 1.

Kerangka Persaingan Nilai (*Computing Value Framework*)
Cameron dan Quinn

Budaya Kelompok /*The Clan Culture* adalah budaya perusahaan yang memiliki karakter kekeluargaan, di mana terdapat lingkungan yang mengatur perusahaan dengan baik melalui *teamwork*, pengembangan SDM, serta memperlakukan konsumen sebagai rekanan. Tugas utama dari manajemen adalah mengendalikan dan membina karyawan sehingga memudahkan mereka untuk berpartisipasi.

PT. Oriental Jaya Mandiri Indah adalah satu rangkaian milik PT. Jet Global Ekspres. Perusahaan ini bergerak di bidang jasa terutama jasa pengiriman paket baik di negara Indonesia maupun di manca negara. PT. Oriental Jaya Mandiri Indah ini beralamat di Jl. Kedung Halang No. 29, RT. 01 / RW. 10, Kedung Halang, Kecamatan Bogor Utara, Kota Bogor, Jawa Barat.

PT. Oriental Jaya Mandiri Indah juga menyediakan beberapa macam layanan untuk pengiriman di mana ada EZ atau Reguler, Ekonomis, serta pengiriman secara Ekspres atau cepat untuk wilayah Jabodetabek atau biasa disebut dengan super / JND / JSD di mana JSD itu *same day* dan JND itu *next day*, dapat dikatakan bahwa jika pengiriman tersebut itu sehari sampai. PT. Oriental Jaya Mandiri Indah memiliki situasi lebih saling percaya, saling menghargai antar karyawan, menekankan pada kreatifitas kelompok, lingkungan kerja yang manusiawi, komitmen tim, dan kepatuhan. Sehingga perusahaan memiliki harapan terciptanya suatu kinerja yang baik untuk mencapai tujuan.

Untuk mencapai sebuah tujuan tentunya ada sebuah proses yang harus dilakukan. Salah satunya adalah dengan menganalisis budaya organisasi yang ada pada PT. Oriental Jaya Mandiri Indah menggunakan metode OCAI (*Organizational Culture Assesment Instrument*), karena dengan demikian maka akan dapat diketahui seperti apa jenis budaya yang ada pada PT. Oriental Jaya Mandiri Indah saat ini dan budaya yang diharapkan di masa yang akan datang.

Dari hasil pra survey yang penulis lakukan, berikut dapat dilihat nilai budaya di PT. Oriental Jaya Mandiri Indah tahun 2021-2022 :

Tabel 1.

Nilai Budaya PT. Oriental Jaya Mandiri Indah 2021-2022

No	Pernyataan	Tanggapan Responden					Jumlah	RataRata Tanggapan
		Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Tidak Baik		
1	Keleluasaan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.	5	25				30	Baik
2	Toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang beresiko.	3	20	7			30	Baik
3	Kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai.		11		19		30	Kurang Baik
4	Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi.		25	5			30	Baik
5	Dukungan atasan dalam hal komunikasi.		20	10			30	Baik
6	Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi.		12			18	30	Kurang Baik
7	Toleransi terhadap konflik.		10		20		30	Kurang Baik
8	Pola komunikasi.		7	3	20		30	Kurang Baik

Sumber: PT. Oriental Jaya Mandiri Indah, 2022

Dari tabel di atas terlihat penilaian budaya organisasi di PT. Oriental Jaya Mandiri Indah yang menunjukkan penilaian pegawai terhadap nilai budaya yang berlangsung pada pernyataan ke 3, 6, 7, dimana dari 30 orang responden menjawab kurang baik.

Berdasarkan hal di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Analisa Budaya Organisasi Menggunakan Metoda OCAI (*Organisation Culture Assesment Instrument*) di PT. Oriental Jaya Mandiri Indah”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Tidak tercapainya target pekerjaan.
2. Sering terjadi miskomunikasi antara bawahan dan atasan.
3. Budaya organisasi yang kurang baik.
4. Tidak adanya komitmen dan tanggung jawab dari karyawan terhadap pekerjaan.
5. Komunikasi yang kurang baik sesama karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.
6. Pencapaian nilai kinerja pegawai belum maksimal sesuai yang diharapkan oleh organisasi

C. Batasan Masalah

Dalam setiap penelitian terdapat batasan-batasan penelitian, hal ini bertujuan agar memberikan ruang lingkup yang jelas sehingga hasil yang diperoleh mudah dilihat dan jelas arahnya. Berdasarkan identifikasi masalah, maka pembahasan dalam penelitian ini hanya terbatas pada analisa budaya organisasi, serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka rumusan pokok permasalahan dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Budaya Organisasi model OCAI (*Organisation Culture Assesment Instrument*) di PT. Oriental Jaya Mandiri Indah?
2. Bagaimana Budaya Organisasi model OCAI (*Organisation Culture Assesment Instrument*) pada masa depan di PT. Oriental Jaya Mandiri Indah?
3. Apakah budaya sekarang pada level pimpinan dan bawahan sama atau berbeda?
4. Apakah budaya pada masa depan pada level pimpinan dan bawahan sama atau berbeda?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan batasan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Budaya Organisasi di PT. Oriental Jaya Mandiri Indah.
2. Untuk mengetahui budaya organisasi sekarang pada level pimpinan dan bawahan sama atau berbeda di PT. Oriental Jaya Mandiri Indah
3. Untuk mengetahui budaya organisasi pada masa depan pada level pimpinan dan bawahan di PT. Oriental Jaya Mandiri Indah.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis dan praktis, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia
 - b. Sebagai rujukan atau referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan masalah Manajemen Sumber Daya Manusia
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Penulis
 - 1) Untuk mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh selama menuntut ilmu di bangku kuliah dan sekaligus menanggapi suatu kejadian dapat memberikan sumbangan pemikiran serta pemecahannya.

2) Untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen di Universitas Binaniaga Indonesia.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai dasar oleh perusahaan dalam hal budaya organisasi.

c. Bagi Masyarakat Umum

Sebagai ajuan referensi atau dasar penelitian selanjutnya dalam ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia

G. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dan mengetahui alur skripsi ini maka akan diberikan gambaran mengenai isi Skripsi skripsi sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan menjelaskan landasan teori yang digunakan untuk memecahkan masalah dalam penelitian seperti budaya organisasi, metoda OCAI (*Organisation Culture Assesment Instrument*).

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan tentang metodologi penelitian, lokasi penelitian, variabel penelitian dan operasional, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, metode analisis data, instrumen penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Menerangkan tentang isi dari penelitian mengenai Analisa Budaya Organisasi Menggunakan Metoda OCAI (*Organisation Culture Assesment Instrument*) di PT. Oriental Jaya Mandiri Indah

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Menerangkan hasil kesimpulan dari pembahasan dan pengolahan data serta memberikan saran kepada perusahaan.