

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

PT. Mega Andalan Komponen Logam (MAKL) merupakan anak perusahaan dari perusahaan induk PT. Mega Andalan Kalasan (MAK), sebuah perusahaan yang memproduksi alat kesehatan yang bertempat di Kalasan, Sleman, Yogyakarta. PT. MAKL menyediakan kebutuhan komponen dari logam untuk PT. MAK yang nantinya akan dirakit menjadi produk jadi berupa peralatan perlengkapan rumah sakit. Sedikitnya ada 88 jenis produk yang diproduksi di PT MAK, seperti tempat tidur pasien, kursi roda, almari medis dan tempat tidur anak. Setelah menjadi pemimpin pasar untuk peralatan kesehatan di Indonesia, produk PT. MAK saat ini telah menembus pasar internasional. Setidaknya ada 36 negara tujuan ekspor untuk produk PT. MAK dengan nilai ekspor US\$ 2 juta yang terdiri dari 3.000 tempat tidur dan aneka peralatan dengan kontrak hingga akhir 2013. Negara-negara tersebut seperti Uni Emirat Arab, Arab Saudi, Kawasan ASEAN, Afrika, Sri Lanka,

Jepang dan Bulgaria. Setiap jenis peralatan memiliki lebih dari satu model sesuai kebutuhan (Pamudi, 2004)

Setelah sukses di pangsa pasar peralatan rumah sakit, saat ini PT. MAK melakukan penguatan bisnis untuk menghadapi persaingan ke depan. Adapun visi PT MAK adalah “Menjadi perusahaan kelas dunia dengan menjadi penggerak mata rantai industri Indonesia”. Dengan penurunan Visi dari  *Holding Company* Visi PT. MAKL yaitu: “Mendukung Visi Holding menjadi perusahaan kelas dunia dengan menjadi penggerak mata rantai industri Indonesia”. Misi PT. Mega Andalan Komponen Logam yaitu:

1. Menjadi *center of excellent* di bidang logam;
2. Membangun sentra industri berbasis kompetensi di bidang logam;
3. Menghimpun dan mendayagunakan berbagai kemampuan teknologi yang tersebar di berbagai penjuru tanah air;
4. Menjadi mata rantai industri logam yang memakmurkan masyarakat; dan
5. Membangun sumber daya manusia yang jatuh cinta dengan PT. Mega Andalan Komponen Logam.

Untuk mendukung tercapainya visi-misi tersebut diperlukan suatu strategi bisnis yang tepat, salah satunya membentuk anak perusahaan baru sebagai *Strategic Business Unit* (SBU) untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditentukan. Menurut Widyaningsih (2003), sebuah organisasi membutuhkan strategi baru untuk menyiapkan perubahan baik internal dan eksternal organisasi.

PT Mega Andalan Komponen Logam berdiri secara legal hukum pada pertengahan tahun 2016, menjadi salah satu wujud strategi tersebut. Perusahaan ini awalnya salah satu unit produksi komponen logam dari PT. Mega Andalan Kalasan. Cepatnya perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis akan berdampak pula pada aktivitas perilaku SDM di dalamnya. Maka, dengan dijadikan anak perusahaan baru, PT. Mega Andalan Komponen Logam perlu manajemen pengelolaan sumber daya manusia yang strategis, terutama dalam pengembangan sumberdaya manusia berbasis pada peningkatan kinerja karyawan. Karena salah satu indikator perkembangan sebuah perusahaan dapat dilihat dari kinerja karyawan didalamnya. Hal ini sesuai dengan Gaol (2014), yang mengatakan salah satu cara yang bisa digunakan untuk

melihat kemajuan sebuah perusahaan dengan melihat kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang dievaluasi dengan alat ukur tertentu dan dilakukan secara berkala.

Keberhasilan manajemen sumber daya manusia yang strategis, tidak akan terlepas dari kinerja baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Karyawan PT Mega Andalan Komponen Logam memproduksi komponen-komponen pendukung dari logam, sehingga dapat dikatakan baik buruknya kualitas produk sangat bergantung pada kinerja karyawan tersebut. Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat di kelompokkan menjadi dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri seperti nilai-nilai yang dianut, persepsi, motivasi dan tujuan yang ingin dicapai. Sementara itu, faktor eksternal yang berasal dari luar karyawan seperti kepemimpinan, teman kerja, ruang kerja, keamanan dan keselamatan kerja, politik, ekonomi, gaji, sosial dan budaya organisasi. Hal ini sesuai dengan Fiedler dan Garcia (1987) yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja karyawan bisa berasal dari dalam diri karyawan sendiri (faktor individu) atau faktor dari luar karyawan.

Perubahan lingkungan bisnis yang baru yaitu menjadi anak perusahaan mandiri PT. MAKL tidak terlepas dari budaya organisasi dari *holding* yang telah dikembangkan sejak awal berdiri pada tahun 1995. Nilai-nilai yang dipegang teguh oleh para pemimpin dan dalam diri karyawan akan sangat berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan. Menurut Schien dalam Tjahyono (2004), menggambarkan pemimpin sebagai kreator dan manipulator budaya perusahaan.

Budaya organisasi “HASIL” adalah budaya organisasi yang dikembangkan dan diterapkan di PT. Mega Andalan Komponen Logam. Budaya “HASIL” ini merupakan perpaduan nilai-nilai luhur Jawa dengan nilai-nilai *kaizen* dari Jepang. Dalam proses yang sangat panjang dalam perencanaan dan penerapan budaya ini, diperlukan komitmen yang tinggi dan dukungan kebijakan dari *Top Management*. Dengan harapan budaya “HASIL” bisa menjadi pedoman karyawan dalam bekerja dan berkarya secara optimal di Perusahaan. Menurut Ancok (2012), untuk perbaikan kualitas sumber daya manusia diperlukan komitmen, ketegasan dan kebijakan yang tepat dari organisasi dalam bentuk budaya organisasi yang mencerminkan perusahaan. Budaya organisasi

adalah salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Membangun budaya organisasi merupakan proses yang panjang dan tidak bisa dibentuk secara instan.

Budaya organisasi “HASIL” merupakan perpaduan nilai dari budaya orang Jawa dengan filosofi kelima jari manusia dimana ibu jari menunjukkan nilai saling menghormati dan saling menghargai, jari telunjuk memiliki nilai kepatuhan dan ketaatan, jari tengah menunjukkan nilai semangat dalam meraih sesuatu, jari manis menunjukkan rasa tanggung jawab dan jari kelingking menunjukkan nilai loyalitas dan kebersamaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Samrat selaku *Corporate Secretary* menjelaskan bahwa nilai *kaizen* yang dipakai dalam PT. Mega Andalan Komponen Logam terdapat tujuh poin yaitu 1) *Quality* dimana mempunyai nilai estetika dan sesuai dengan fungsinya. 2) *Cost* memiliki nilai keseimbangan biaya dan tidak mengurangi akan *quality* yang di hasilkan. 3) *Delivery* mewujudkan nilai ketepatan waktu. 4) *Safety* memiliki nilai keamanan dan keyamanan dalam bekerja. 5) *Mentality* nilai batin dan pola pikir yang kuat. 6) *Productivity* memiliki nilai menghasilkan sesuatu dan 7) Inovasi nilai penemuan sesuatu yang baru. Menurut Ancok (2012), budaya

organisasi ini penting karena merupakan dasar perilaku yang mewakili norma-norma yang diikuti oleh para anggota dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi yang produktif dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi.

Keberhasilan strategi organisasi dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia berbasis pada peningkatan kinerja, jika komitmen organisasional dari karyawan sangat kuat. Dengan memberikan perlakuan yang penuh sehingga karyawan memiliki rasa percaya terhadap *top management* akan diperoleh komitmen karyawan. Organisasi harus memberikan perlakuan yang benar pada awal karyawan bergabung, sehingga akan menciptakan persepsi positif terhadap organisasi. PT Mega Andalan Komponen Logam telah berupaya melakukan strategi dalam membentuk komitmen karyawannya, antara lain melalui kampanye seperti membuat *plesetan* MAKL (*Melu Aku Kepenak Lo*) dan mengadakan acara-acara untuk menjalin kebersamaan. Selain itu, pembenahan dilakukan mulai dari menjadikan visi dan misi, pembenahan sistem dan jenjang karir, membangun budaya organisasi, kebijakan pemberian tunjangan kinerja dan lain-lain.

Menurut Luthans (2006), karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan memiliki produktivitas tinggi. Sebaliknya, ketika komitmen karyawan rendah tidak akan memberikan yang terbaik kepada organisasi dan berpotensi keluar dari organisasi.

Profesionalisme dan kualitas kerja para karyawan juga merupakan salah satu tanda adanya komitmen karyawan terhadap perusahaan sebagai suatu organisasi. Seorang karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan tempatnya bekerja, akan berusaha bekerja dengan bersungguh-sungguh. Robbins (2008), mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Selain itu, faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam penerapan strategi sumber daya manusia dengan peningkatan kinerja karyawan adalah kepuasan kerja karyawan. Menciptakan suasana kerja yang nyaman, rekan kerja yang saling mendukung pekerjaan akan mempengaruhi kondisi karyawan. Sehingga apabila setiap karyawan merasa puas dalam pekerjaannya diharapkan bisa mendukung tujuan perusahaan. Kepuasan kerja menurut Robbins

dan Judge (2008); Umam (2010), merupakan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan yang di embannya berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja.

## **B. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah budaya organisasi “HASIL” berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Andalan Komponen Logam?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Andalan Komponen Logam?
3. Apakah budaya organisasi “HASIL” berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan pada PT. Mega Andalan Komponen Logam?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan pada PT. Mega Andalan Komponen Logam?
5. Apakah komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Andalan Komponen Logam?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh budaya organisasi “HASIL” terhadap kinerja karyawan di PT. Mega Andalan Komponen Logam, Yogyakarta.
2. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Mega Andalan Komponen Logam, Yogyakarta.
3. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh budaya organisasi “HASIL” terhadap komitmen organisasi di PT. Mega Andalan Komponen Logam, Yogyakarta.
4. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan di PT. Mega Andalan Komponen Logam, Yogyakarta.
5. Menguji dan menganalisis signifikansi pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Mega Andalan Komponen Logam, Yogyakarta.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan langkah-langkah ke depan dalam memperbaiki dan mengembangkan strategi pengembangan sumber daya manusia, yang berdampak pada Kinerja Karyawan di PT. Mega Andalan Komponen Logam.

##### 2. Manfaat Teoritis

- a. Mengembangkan kajian studi dan referensi ilmu sumber daya manusia (SDM) tentang budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan karyawan, dan kinerja.
- b. Memberikan referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan kajian mengenai budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan karyawan, dan kinerja.