

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Organisasi adalah suatu kumpulan yang dijadikan sebagai wadah atau tempat dalam mempertemukan banyak individu untuk mencapai suatu tujuan. Menurut (Ambarwati, 2018, pp. 2–3), menyatakan bahwa organisasi merupakan ‘suatu tempat berkumpulnya individu secara sistematis, dipimpin, terencana dalam melakukan pemanfaatan dari segala sumber daya baik secara metode, material, lingkungan, dan uang serta sarana dan prasarana, seperti bagaimana digunakan secara efisien dan efektif’. Dalam mendirikan suatu organisasi, harus memenuhi beberapa kriteria atau persyaratan seperti adanya kumpulan individu, terdapat struktur, memiliki tujuan, dan lain sebagainya. Tujuan setiap organisasi harus tercapai agar organisasi tersebut dapat dikatakan berjalan.

Sebuah organisasi dapat mencapai tujuan jika dalam organisasi tersebut terdapat alat atau perangkat yang dapat membantu jalannya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Perangkat tersebut dapat berupa alat, sistem, aturan, dan pastinya sumber daya manusia (SDM). SDM termasuk dalam bagian yang paling penting dalam suatu organisasi. Dalam menjalankan kerjanya, diperlukan adanya perencanaan, pengelolaan, dan pengendalian dari sumber daya manusia tersebut dengan suatu sistem yang disebut manajemen sumber daya manusia (SDM). Menurut (Marwansyah, 2014, pp. 3–4), manajemen SDM merupakan ‘suatu pendayagunaan dari sumber daya manusia dalam suatu organisasi yang dilakukan melalui fungsi perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pengembangan, perencanaan, kompensasi, keselamatan dan kesehatan kerja, dan juga hubungan industrial’.

Tujuan dari manajemen sumber daya manusia menurut (Priyono, 2010, pp. 8–9) seperti ‘memberikan *support* dan keadaan yang akan membantu manajer dalam mencapai tujuan, membantu dalam melakukan pengembangan dari organisasi dan strategi yang digunakan, menyediakan media komunikasi antara pekerja dengan

organisasi, dan lainnya'. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen SDM ini dapat meningkatkan kinerja suatu organisasi.

Kinerja adalah 'hasil dari suatu proses yang berpedoman dan diukur berdasarkan periode waktu tertentu sesuai dengan kebijakan atau perjanjian yang telah ditetapkan sebelumnya' (Fahmi, 2017, p. 188). Berdasar pengertian kinerja tersebut maka dapat dikatakan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil dari proses organisasi untuk mencapai tujuan dan mewujudkan visi serta misi dari suatu organisasi. Untuk mencapai hasil tersebut dapat dilakukan penilaian berdasarkan suatu pengukuran yang digunakan.

Pengukuran kinerja menurut (Moeheriono, 2012, p. 96) merupakan 'suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan dari aktivitas perusahaan terhadap tujuan dan sasaran dalam menghasilkan barang dan jasa, termasuk juga informasi dan keefektifan dalam mencapai tujuan dari organisasi tersebut'.

Namun, sepertinya kinerja organisasi pada Departemen Produksi Sunter 3 di PT Astra Honda Motor Sunter belum memuaskan. Hal ini disebabkan oleh penurunan kinerja mesin yang digunakan untuk memproduksi barang sehingga berdampak pada menurunnya kuantitas produksi dan kerja organisasi sehingga memperbesar kemungkinan Departemen Produksi Sunter 3 tidak memenuhi target produksi yang diharapkan oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan 'Kuantitas produksi dan kerja dinilai berdasarkan pencapaian target yang telah diberikan' (Indrasari, 2017, pp. 57–58). Penurunan kuantitas kerja organisasi dapat terlihat pada data pra-survei yang telah diambil untuk melihat kinerja organisasi diwakili oleh 10 karyawan.

Tabel 1. Pra-Survei Variabel Kinerja Organisasi

Pertanyaan	Jawaban			
	Ya	%	Tidak	%
Apakah perusahaan selalu mencapai target produksi perusahaan?	4	40%	6	60%
Apakah manajemen perusahaan sudah berjalan dengan baik?	4	40%	6	60%
Rata-Rata	4	40%	6	60%

Sumber: Data diolah, 2022

Maria Augustin Astria Eka Putri, 2022

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, WORK-LIFE BALANCE, DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA DEPARTEMEN PRODUKSI SUNTER 3 (Studi Kasus Pada PT Astra Honda Motor)

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Manajemen

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id – www.repository.upnvj.ac.id]

Berdasarkan hasil pra-survei yang telah dilakukan terhadap 10 karyawan, pada 2 pertanyaan tersebut didapatkan hasil rata-rata yang menunjukkan bahwa hanya sebanyak 4 karyawan atau sebesar 40% merasa perusahaan tersebut selalu mencapai target dan merasa bahwa manajemen perusahaan sudah berjalan dengan baik. Sebesar 60% karyawan yang menjadi sasaran survey awal ini merasa sebaliknya, bahwa perusahaan jarang atau bahkan tidak mencapai target yang telah ditetapkan dan manajemen perusahaan belum berjalan dengan sempurna. Seperti yang dilansir dalam suatu web yang ditulis oleh Andebar, 2022, bahwa perusahaan Honda mengalami penurunan penjualan sebesar 52,8% pada bulan Mei 2022 jika dibandingkan dengan April 2022. Kinerja organisasi yang rendah tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, seperti budaya organisasi yang sudah terbentuk dari awal terbentuknya perusahaan tersebut. Seperti yang telah dibuktikan dalam artikel (Dwiningwarni and Dindah, 2017), mengungkapkan bahwa ‘adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari Budaya Organisasi dari segala pendekatan (integritas, etos, dan lingkungan kerja)’.

Budaya organisasi ialah ‘suatu kekuatan sosial yang tidak tampak yang di mana di dalamnya dapat menggerakkan semua orang yang terikat dalam suatu organisasi atau perusahaan dalam melakukan aktivitas kerja’, pengertian ini diambil menurut Laksmi Riani dalam (Munandar, Samsudin and Komariah, 2020, p. 30). Budaya organisasi memiliki pengaruh yang cukup penting bagi perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Budaya organisasi yang sudah dibuat dan diterapkan dapat dikembangkan sesuai dengan adanya perkembangan dari lingkungan perusahaan dan juga kebutuhan dari perusahaan tersebut.

Budaya organisasi ini memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap strategi yang akan dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Budaya organisasi akan semakin berkembang sehingga akan membuka kesempatan organisasi dalam mengembangkan proses bekerjanya dan menciptakan semangat untuk memecahkan persoalan yang timbul dan menumbuhkan inovasi-inovasi baru yang mampu meningkatkan kinerja organisasi. Seperti survei yang telah saya sebarakan terhadap 10 perwakilan karyawan, sebagai berikut.

Tabel 2. Pra-Survei Variabel Budaya Organisasi

Pertanyaan	Jawaban			
	Ya	%	Tidak	%
Apakah perusahaan sering memberikan inovasi baru guna meningkatkan kinerja organisasi?	2	20%	8	80%
Apakah perusahaan menerapkan kedisiplinan dalam memproduksi barang?	4	40%	6	60%
Rata-Rata	3	30%	7	70%

Sumber: Data diolah, 2022

Jika dilihat dari hasil data pra-survei pada tabel di atas, dapat terlihat bahwa hanya 2 dari 10 karyawan dengan persentase 20% yang merasa perusahaan sering memberikan inovasi baru, sedangkan 80% nya merasa jarang atau bahkan tidak pernah. Jika banyak inovasi baru yang perusahaan berikan, perusahaan dengan mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan dari terbentuknya perusahaan tersebut. Selain itu, untuk kedisiplinan perusahaan sendiri, karyawan merasa bahwa perusahaan belum mencapai tingkat kedisiplinan yang sesuai dikarenakan terdapat 4 karyawan yang merasa perusahaan belum disiplin waktu dalam memproduksi barang. Budaya organisasi ini dapat menjadi suatu faktor dalam menentukan kebijakan *work-life balance* dalam perusahaan.

Work-Life Balance ini adalah ‘suatu bentuk kepuasan dari diri seseorang dalam melakukan capaian antara keseimbangan dari kehidupan dengan pekerjaan yang dilakukan’ (Hutcheson, 2012, p. 15). Begitu pula menurut (Widyawati, Manggabarani and Marzuki, 2021, p. 1424), *work-life balance* merupakan ‘salah satu bentuk yang digunakan untuk melakukan penyeimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi dari setiap karyawan’. Keseimbangan antara kehidupan pribadi dalam suatu lingkup pekerjaan ini adalah salah satu unsur yang penting untuk dipertimbangkan oleh pihak perusahaan dan organisasi, karena keseimbangan ini dapat mempengaruhi kualitas kerja dalam kinerja masing-masing karyawannya yang nantinya akan berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Sudah cukup banyak pekerja yang saat ini mulai sadar bahwa diperlukannya keseimbangan antara kehidupan mereka dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

Tidak sedikit dari mereka yang mencari pekerjaan yang memiliki waktu lebih fleksibel agar mereka dapat melakukan kepentingan kerjanya, tetapi tidak

melupakan kehidupan dan kepentingan pribadinya. Dari banyaknya masyarakat yang mencari jenis pekerjaan seperti itu, saat ini juga sudah cukup banyak perusahaan yang menawarkan suatu kebijakan atau program yang disebut *family friendly benefits*. ‘Program atau kebijakan tersebut dinilai cukup penting dan dibutuhkan oleh para pekerja karena berfungsi untuk melakukan keseimbangan dari kehidupan pribadi dengan pekerjaannya dengan berbagai cara seperti *job sharing, flexing time, telecommunicating*, dan lainnya’ (Ganapathi, 2016, p. 127).

Dengan adanya program-program tersebut, karyawan merasa bahwa mereka diperhatikan terhadap kesempatan-kesempatan yang ada, salah satunya adalah kesempatan dalam melakukan keseimbangan antara tuntutan kerja dengan tanggung jawab kehidupan pribadi. Keseimbangan antara tuntutan kerja dan tanggung jawab kehidupan yang baik nantinya akan menghasilkan suatu semangat kerja yang tinggi yang nantinya akan menimbulkan rasa puas dan tanggung jawab yang besar. Sebaliknya, jika program tersebut tidak dijalankan dengan baik, akan menghilangkan semangat karyawan dalam melakukan kerjanya. Dengan hilangnya semangat kerja karyawan tersebut, kinerja organisasi akan terhambat karena karyawan yang merasa tidak terpenuhi haknya Seperti contoh kasus yang telah saya ambil dengan data pra-survei melalui 10 responden perusahaan.

Tabel 3. Pra-Survei Variabel *Work-Life Balance*

Pertanyaan	Jawaban			
	Ya	%	Tidak	%
Apakah karyawan merasa memiliki waktu untuk kehidupan pribadi?	3	30%	7	70%
Apakah ada permasalahan individu yang terbawa dalam pekerjaan?	5	50%	5	50%
Rata-Rata	4	40%	6	60%

Sumber: Data diolah, 2022

Olahan data di atas adalah hasil dari kuesioner pra-survei yang peneliti sebarakan kepada 10 responden sebagai perwakilan dari perusahaan. Berdasarkan hasil olah data tersebut, tertera bahwa sebesar 40% atau sebanyak 4 responden memiliki pengaruh atas kebijakan *work-life balance* yang ditetapkan oleh perusahaan. Akan tetapi, sebanyak 6 responden atau sebesar 60% karyawan merasa bahwa perusahaan belum memberikan hak karyawan dalam mengatur

kepentingan pribadi. Dengan kurangnya keseimbangan tersebut dapat menurunkan tingkat kinerja dari karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain *work-life balance*, lingkungan sekitar pekerjaan dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

Lingkungan kerja fisik adalah ‘seluruh situasi yang memiliki bentuk fisik dan terdapat disekitar tempat kerja yang dapat memberikan pengaruh kepada karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung’ (Sedarmayanti, 2011, 26). Lingkungan kerja ini memiliki peranan yang cukup penting pula dalam meningkatkan kinerja organisasi. Lingkungan kerja fisik diharapkan dapat menciptakan kesinambungan suasana yang nyaman antara mesin yang digunakan untuk produksi dan karyawan yang menggunakan mesin tersebut. Bagi karyawan dengan lingkungan kerja yang baik, maka mereka dapat mengerjakan tuntutan pekerjaannya dengan baik, sementara bagi mesin, dengan lingkungan kerja yang baik maka mesin yang digunakan dapat terawat dengan baik dan kualitasnya dapat tetap terjaga. Selain lingkungan yang nyaman, sekiranya perusahaan juga dapat memberikan berbagai fasilitas dan alat yang sesuai dalam menunjang keselamatan karyawan dalam bekerja.

Lingkungan yang baik dan memiliki kualitas tinggi akan menciptakan suasana yang nyaman dan aman bagi mesin sehingga akan terjadi sebuah keberhasilan dari perusahaan pada capaian kerjanya. Akan tetapi, jika lingkungan kerja yang diciptakan oleh karyawan kurang baik, akan menurunkan kinerja dari perusahaan tersebut. Seperti hasil dari data pra-survei di bawah ini.

Tabel 4. Pra-Survei Variabel Lingkungan Kerja Fisik

Pertanyaan	Jawaban			
	Ya	%	Tidak	%
Apakah suhu udara dalam perusahaan dapat merusak alat yang digunakan?	4	40%	6	60%
Apakah dalam melakukan kerja dalam kelompok terasa kurang luas?	4	40%	6	60%
Rata-Rata	4	40%	6	60%

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan data yang menjadi data pra-survei, dapat dilihat rata-rata bahwa hanya sekitar 4 dari 10 karyawan atau 40% dari 100% yang merasa bahwa lingkungan kerja fisik di sekitar mereka sudah dapat menunjang kinerja organisasi

dalam memproduksi barang. Sedangkan 60% nya merasa bahwa lingkungan kerja mereka belum ditunjang. Berdasarkan hasil wawancara sementara dari *Head Section* pada *Plastic Injection*, beliau mengatakan bahwa banyak perkakas dan peralatan yang menunjang pekerjaan terlihat berserakan atau tidak tersusun dengan rapih. Maka dari itu, beberapa karyawan perusahaan merasa bahwa lingkungan kerjanya kurang membuat nyaman. Lingkungan kerja tersebut dapat mempengaruhi juga dengan perkembangan budaya organisasi.

Selain permasalahan yang terjadi dalam perusahaan yang diteliti, penulis menemukan beberapa hasil penelitian terdahulu yang dapat dijadikan tolak ukur dalam melaksanakan penelitian selanjutnya.

Hasil penelitian dari (Dwiningwarni and Dindah, 2017), mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Budaya Organisasi dari segala pendekatan (integritas, etos, dan lingkungan kerja) terhadap kinerja organisasi. Akan tetapi, ada penelitian juga yang menunjukkan adanya *gap* dalam penelitiannya. Seperti hasil penelitian dari (Cera and Kusaku, 2020), yang membahas tentang beberapa hal yang mempengaruhi kinerja organisasi. Dalam penelitian tersebut, dikatakan bahwa manajemen, pelatihan dan pengembangan, dan lingkungan kerja memiliki kaitan dan menjadi faktor dari kinerja organisasi. Akan tetapi, untuk budaya organisasi itu sendiri dianggap tidak memiliki nilai atau pengaruh terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan contoh-contoh permasalahan yang biasa terjadi pada setiap perusahaan dan adanya *gap research* dari penelitian terdahulu, maka dari itu penulis berniat untuk mencari tahu lebih dalam dan melakukan penelitian lebih lanjut terhadap salah satu perusahaan, yang akan ditulis dengan judul ***“Pengaruh Work-Life Balance, Lingkungan Kerja, dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Organisasi pada Departemen Produksi Sunter 3 (Studi Kasus PT Astra Honda Motor Sunter)”***

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu.

- a. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi pada Departemen Produksi Sunter 3?
- b. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja organisasi pada Departemen Produksi Sunter 3?
- c. Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja organisasi pada Departemen Produksi Sunter 3?
- d. Apakah budaya organisasi, *work-life balance*, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara simultan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan di atas, maka tujuan penulis melakukan penelitian ini yaitu.

- a. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi pada Departemen Produksi Sunter 3
- b. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja organisasi pada Departemen Produksi Sunter 3
- c. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja organisasi pada Departemen Produksi Sunter 3
- d. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh budaya organisasi, *work-life balance*, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja organisasi pada Departemen Produksi Sunter 3, secara simultan.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, peneliti berharap penelitian ini dapat membawa manfaat secara teoritis maupun praktisi.

1. Secara teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan maupun referensi untuk mengembangkan dan memperdalam ilmu tentang manajemen sumber daya manusia, terlebih bagi para pembaca yang nantinya akan melakukan penelitian selanjutnya dengan tema budaya organisasi, *work-life balance*, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja organisasi.

2. Secara praktisi

a. Bagi perusahaan

Bagi perusahaan diharapkan penelitian yang telah dilakukan ini dapat menjadi bahan acuan untuk memperbaiki dan melakukan evaluasi terhadap setiap kegiatan sumber daya manusia sehingga semakin dapat meningkatkan kinerja organisasi.

b. Bagi peneliti

Bagi peneliti diharapkan penelitian ini dapat menjadi bekal dan wadah dalam melakukan implementasi pengetahuan dari penulis tentang tema yang diangkat.