

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki peranan dan fungsi yang sangat penting bagi tercapainya visi dan misi organisasi tersebut. Sumber daya manusia itu sendiri meliputi keseluruhan individu baik tingkat atas (manajemen), tingkat menengah dan tingkat bawah di suatu organisasi dalam menjalankan kegiatan usahanya baik secara langsung, maupun tidak langsung (*supporting*). Salah satu kejadian dari sumber daya manusia tersebut adalah adanya sikap masing masing individu maupun tim "merasa" tidak mempunyai kepuasan dalam bekerja, bahkan secara cepat atau lambat hasil kerja menjadi kurang maksimal. Keluar dan masuknya karyawan dalam suatu organisasi menjadikan departemen sumber daya manusia atau personalia dalam perusahaan menjadi sorotan manajemen dan mengakibatkan kemunduran organisasi, serta jadi beban organisasi tersebut.

Salah satu bagian dari sumber daya manusia adalah adanya budaya organisasi perusahaan tersebut. Budaya organisasi sangatlah penting dalam pendirian, perkembangan, penguatan dan ketahanan suatu perusahaan. Budaya organisasi biasanya sering menjadi slogan dan harapan belaka, bukan sebagai pengikat organisasi dan dasar bagi kebijakan perusahaan. Para pemimpin perusahaan dengan mudah mengatakan "kami fokus pada kepuasan pelanggan" dan perusahaan menganut *continuous improvement*, serta slogan "karyawan kami adalah aset terpenting dan nomor satu, tanpa melakukan penyadaran dan menciptakan hal tersebut menjadi karakteristik perusahaan sebenarnya. Budaya organisasi merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan atau nilai-nilai bagi kepuasan pelayanan pelanggan serta memiliki rasa kepuasan dan kebersamaan dalam bekerja.

Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi juga tidak terlepas dari kemampuan manajerial organisasi tersebut dalam perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan dan pengaktualisasikan serta mengatasi permasalahan yang ada di dalam organisasi serta masalah yang terjadi di lapangan, ketika pelaksanaan suatu

proyek, situasi di lapangan maupun di kantor menuntut adanya keterampilan manajemen serta dapat mengambil banyak keputusan-keputusan yang berdampak positif serta memberikan efek kepada semua kalangan, seperti *transfer knowledge* kepada anak buahnya serta rasa memiliki kedekatan dengan masyarakat sekitar organisasi dan ketika pelaksanaan proyek-proyek yang sedang berlangsung.

Dalam menciptakan serta mengelola sumber daya manusia atau karyawan yang bisa diandalkan dan profesional, ada banyak cara yang bisa dilakukan diantaranya adalah adanya kesepakatan atau komitmen karyawan terhadap organisasi ketika bekerja dan berkarya serta komitmen dari manajemen terhadap karyawannya. Biasanya kedua hal tersebut telah disepakati bersama dalam suatu perjanjian kerja atau perjanjian proyek. Terlebih lagi pada penanganan suatu proyek, dimana perencanaan umum, waktu pelaksanaan, pengadaan barang dan jasa. Jika para karyawan sudah memiliki komitmen terhadap organisasi, maka karyawan tersebut memiliki komitmen juga dalam bekerja dan memiliki jiwa disiplin. Hasil dari komitmen atau kesepakatan tersebut, para karyawan dan manajemen memiliki hak dan kewajiban yang sama di depan peraturan dan perjanjian.

Suatu komitmen sangat diperlukan terhadap kelangsungan kegiatan organisasi maupun kegiatan penerapan proyek-proyek di lapangan. Komitmen dalam perusahaan terhadap karyawan dimulai sejak dari proses penerimaan dalam suatu perjanjian/kesepakatan kerja, secara umum karyawan melakukan kesepakatan tentang hak dan kewajiban karyawan selama terikat kontrak kerja.

Sikap karyawan yang ikut melaksanakan nilai-nilai yang melekat dalam organisasi serta tujuan-tujuan didalamnya sangat diperlukan agar tercipta kemandirian dalam bekerja dan rasa tanggung jawab terhadap job deskripsi masing-masing individu.

Pentingnya peranan aspek sumber daya manusia dan aspek budaya organisasi bagi perusahaan menyebabkan diperlukannya pengelolaan dan pengorganisasian sumber daya manusia (SDM) secara terarah dan berkesinambungan agar memberikan sumbangan positif bagi peningkatan produktifitas organisasi sehingga visi-misi perusahaan terwujud. Untuk menghasilkan SDM yang berkualitas dan profesional serta menjaga budaya

organisasi perusahaan berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan suatu terobosan dan inovasi, perhatian ke hal yang terperinci, orientasi *team work* dan perencanaan orientasi hasil dengan didukung suatu komitmen yang jelas.

Kepuasan dalam bekerja sangatlah penting dalam proses mengevaluasi hasil akhir. Manajemen harus konsisten bahwa karyawan adalah aset dan mitra dalam memajukan perusahaan.

Dari survey awal yang dilakukan di PT. BMT Asia Pacific Indonesia, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja karyawan baik di lapangan maupun di kantor tersebut mulai kelihatan ada perubahan dibandingkan satu tahun yang lalu, yang dilakukan penilaian oleh departemen *HRD&GA* dengan pengawasan oleh HRD BMT group di London, Inggris. Salah satu kendala yang nyata masih banyaknya tugas yang dilakukan setiap individu dengan waktu yang terlalu panjang dari yang ditentukan, yang menyebabkan mutu pekerjaan semakin menurun.

Contoh lainnya, kerjasama yang masih kurang antar departemen di dalam satu perusahaan, cara berkomunikasi antara kantor pusat, cabang dan di lapangan terkadang terjadi perbedaan pendapat dan sudut pandang.

Permasalahan lain yang harus dihadapi adalah masalah lingkungan setempat lokasi laboratorium pengujian analisis dimana pernah terjadi korban tindakan pencurian, hal ini diakibatkan kurangnya pengawasan oleh internal perusahaan sehingga kejadian-kejadian yang diluar kewajaran terjadi. Secara budaya kita hanya bisa bersifat reaktif dalam menyikapi suatu kejadian apabila telah terjadi musibah, alangkah bijaknya kita bisa mengantisifasinya dari awal/ proaktif.

Dalam kenyataannya para karyawan yang bekerja di PT. BMT Asia Pacific Indonesia cukup berperan dalam porsinya masing-masing tetapi arahan secara resmi dari manajemen serta kompensasi yang didapat kurang sesuai dengan deskripsi kerja masing-masing karyawan.

Upaya monitoring di lapangan pihak bagian SDM perusahaan memiliki peran penting baik dalam penerimaan karyawan, penilaian dan penggajian. Erat kaitannya dengan budaya organisasi perusahaan tersebut, apabila dilihat dari segi *team work* dilapangan, sistem, komunikasi, dan tradisi perusahaan dan hal lainnya, hal-hal tersebut menjadi terabaikan sehingga perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kurang optimal.

Situasi dilapangan dituntut adanya keterampilan dari pihak perusahaan dalam perencanaan, pelaksanaan dan mengontrol suatu proyek maka dibutuhkan karyawan-karyawan baik untuk ditempatkan lingkungan dalam kantor ataupun di lapangan dan memiliki kemampuan manajerial perusahaan. Pihak manajemen dalam pengambilan keputusan juga harus segera diputuskan mengingat pekerjaan proyek-proyek berlangsung berpacu dengan jadwal waktu dan kesediannya anggaran, disisi lain diperlukan cara sosialisasi lapangan kepada penduduk sekitar lokasi..

Penanganan proyek-proyek yang berlangsung di PT. BMT Asia Pacific Indonesia diperlukan waktu yang cukup untuk, perencanaan, perijinan, pelaksanaan dan hasil dari jasa laporan dan analisa, perjanjian pekerjaan tersebut berupa kontrak/kesepakatan, perijinan, komitmen pada klien.

Melihat kenyataan dan kondisi diatas, baik pelaksanaan pekerjaan di kantor, di laboratorium dan situasi dilapangan/lokasi proyek, kepuasan kerja para karyawan yang kurang maksimal, dari hal-hal tersebut, diduga betapa pentingnya faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti faktor budaya organisasi, kemampuan manajerial dan komitmen terhadap kepuasan kerja karyawan, atas dasar itulah penulis mencoba mengangkat masalah ini dalam tesis yang berjudul :

***“ PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN KOMITMEN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT. BMT ASIA PACIFIC INDONESIA ”.***

## **I.2 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas dapat diidentifikasi beberapa masalah yaitu:

- a. Keluar dan masuknya staff dan tenaga ahli, sehingga menghambat pelaksanaan proyek, akibat rasa ketidakpuasan karyawan.
- b. Cara komunikasi sesama tim dan antar divisi.
- c. Koordinasi internal yang masih sering terjadi kesalahan sehingga kerjasama tim menjadi rendah serta perlunya dukungan dari manajemen puncak.
- d. Pemberian tugas dan pendelegasiannya melebihi *job description* karyawan sehingga menjadi over-load dalam bekerja.

- e. Pihak manajemen harus bisa mengatasi masalah internal dan eksternal konflik, dan tidak melepaskan anak buahnya tanpa supervisi.
- f. Kurangnya sumber daya manusia yang memiliki komitmen dan bersedia untuk mengimplementasikan.
- g. Fasilitas yang diberikan manajemen kepada karyawannya belum maksimal sehingga menimbulkan rasa ketidakpuasan dari para karyawannya dalam aktifitas kerja.

Dari berbagai faktor yang telah dijelaskan di atas, menunjukan berbagai kemungkinan yang diduga memiliki keterkaitan satu sama lain. Dalam penelitian ini tidak mengungkap seluruh permasalahan yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian. Agar penelitian ini lebih memiliki kefokusannya yang jelas, maka perlu dibatasi pada masalah budaya organisasi, kemampuan manajerial, komitmen terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. BMT Asia Pacific Indonesia.

### **I.3 Perumusan Masalah**

Seperti yang diuraikan dalam latar belakang penelitian diatas, dan adanya pembatasan dalam penelitian ini, maka masalah-masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. BMT Asia Pacific Indonesia?
- b. Apakah terdapat pengaruh langsung kemampuan manajerial terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. BMT Asia Pacific Indonesia?
- c. Apakah terdapat pengaruh langsung komitmen terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. BMT Asia Pacific Indonesia?
- d. Apakah terdapat pengaruh langsung budaya organisasi, kemampuan manajerial, komitmen terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. BMT Asia Pacific Indonesia?

### **I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **I.4.1. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk menganalisis dan memahami apakah terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. BMT Asia Pacific Indonesia?

- b. Untuk menganalisis dan memahami apakah terdapat pengaruh langsung kemampuan manajerial terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. BMT Asia Pacific Indonesia?
- c. Untuk menganalisis dan memahami apakah terdapat pengaruh langsung komitmen terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. BMT Asia Pacific Indonesia?
- d. Untuk menganalisis dan memahami apakah terdapat pengaruh langsung budaya organisasi, kemampuan manajerial, komitmen terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. BMT Asia Pacific Indonesia?

#### **I.4.2 Manfaat Penelitian**

- a. Manfaat Teoritis
  - 1) Di harapkan tesis ini dapat berguna bagi peneliti sebagai bahan informasi ataupun referensi untuk penelitian selanjutnya, serta dapat memperkaya wawasan ilmu pengetahuan Manajemen SDM.
  - 2) Bagi Universitas Pembangunan Nasional ‘Veteran’ Jakarta, diharapkan tesis ini dapat menambah dan melengkapi hasil-hasil penelitian tentang Manajemen SDM yang dapat digunakan sebagai referensi untuk berbagai kepentingan dalam bidang manajemen.
  - 3) Penelitian ini berguna untuk memberikan pemikiran dan penambahan wawasan tentang budaya organisasi, Kemampuan Manajerial dan Komitmen terhadap Kepuasan kerja karyawan di PT. BMT Asia Pacific Indonesia
- b. Manfaat praktis

diharapkan tesis ini dapat sebagai bahan masukan bagi pimpinan PT BMT Asia Pacific Indonesia, departemen HRD&GA dalam upaya efisiensi dan menjalankan fungsi manajemen sebagaimana mestinya serta dapat memberikan contoh positif dalam pelaksanaan proyek-proyek.