

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi merupakan suatu kesatuan yang kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya secara penuh demi tercapainya tujuan. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif. Salah satu tujuan organisasi adalah peningkatan Budaya Korporat, Budaya Korporat merupakan kepribadian yang ada pada organisasi, bahwa organisasi sebagai peran Budaya Korporat sangat menonjol, karena membentuk karakter organisasi untuk melakukan pekerjaannya, Widjaja (2001:6). Sumber daya manusia adalah aset yang paling penting pada suatu perusahaan karena pada dasarnya maju dan tidaknya perusahaan ditentukan oleh kuantitas dan kualitas para karyawan. Oleh karena itu untuk menunjang kinerja para karyawan maka diperlukan budaya pada perusahaan tersebut, untuk itu Budaya Korporat merupakan sistem nilai-nilai yang diyakini semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku pada organisasi tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Robbins:1990). Kemampuan Penerbit dan Percetakan Kanisius untuk beradaptasi terhadap perubahan dan kemajuan lingkungan, sosial budaya serta teknologi dicerminkan melalui penyempurnaan identitas perusahaan yang berkelanjutan dari masa ke masa.

Dalam proses pengelolaan organisasi di Penerbit dan Percetakan Kanisius adalah kepercayaan konsumen atau masyarakat terhadap organisasi yang dijalani oleh Penerbit dan Percetakan Kanisius, kepercayaan konsumen itulah yang menjadi salah satu kriteria penting untuk ukuran bonafiditas atau keuntungan yang berlaku dalam organisasi bisnis, kepercayaan dalam hal ini dapat bermakna luas terutama kepercayaan mengelola bisnis secara professional dan akurat. Bagaimanapun unggulnya produk suatu perusahaan tanpa pelayanan yang unggul sulit diharapkan akan tercapainya tujuan perusahaan untuk tetap bertahan dan memperoleh laba. Pelayanan yang baik terhadap konsumen adalah faktor terpenting yang menentukan kesuksesan usaha dalam bisnis suatu organisasi atau perusahaan. Budaya korporat membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasinya, sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali serta penentu suksesnya perusahaan, semakin jelas terbukti bahwa hanya perusahaan dengan budaya korporat yang efektif yang dapat menciptakan peningkatan produktivitas, meningkatkan rasa ingin memiliki dari karyawan dan pada akhirnya meningkatkan keuntungan perusahaan (Harvey and Bowin:1996).

Dengan demikian Budaya Korporat menentukan kepribadian organisasi secara keseluruhan dan memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan, maka semakin baik Budaya Korporat di suatu perusahaan, semakin baik pula kinerja karyawannya, maka dalam proses penulisan Karya Tulis Ilmiah ini penulis mengangkat tema “Hubungan Antara Budaya Korporat (*Corporate Culture*) Dengan Kinerja Karyawan di Penerbit dan Percetakan Kanisius Yogyakarta”

Dalam Karya Tulis Ilmiah ini penulis akan membahas permasalahan yang terdapat di Penerbit dan Percetakan Kanisius yaitu mengenai Hubungan antara Budaya Korporat dengan Kinerja Karyawan di Penerbit dan Percetakan Kanisius Yogyakarta.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan hasil pengamatan selama melakukan *Internship* di Penerbit dan Percetakan Kanisius Yogyakarta selama empat puluh hari, penulis sering sekali menemukan permasalahan mengenai hubungan antara Budaya Korporat dengan kinerja karyawan di Penerbit dan Percetakan Kansius, hal ini menimbulkan pertanyaan dalam benak penulis adalah “Bagaimana hubungan antara Budaya Korporat dengan Kinerja Karyawan di Penerbit dan Percetakan Kanisius Yogyakarta?”

C. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penulis melakukan penelitian dengan menggunakan tema ini adalah untuk mengetahui Hubungan antara Budaya Korporat dengan Kinerja Karyawan di Penerbit dan Percetakan Kanisius Yogyakarta.

D. MANFAAT PENELITIAN

D.1. Manfaat Teoritis

Dapat digunakan untuk menganalisis hubungan antara Budaya Korporat dengan Kinerja Karyawan di Penerbit dan Percetakan Kanisius Yogyakarta

D.2. Manfaat Praktis

Dapat digunakan sebagai referensi oleh Penerbit dan Percetakan Kanisius Yogyakarta sebagai bahan evaluasi dalam meningkatkan Budaya Korporat di Penerbit dan Percetakan Kanisius.

E. KERANGKA KONSEPTUAL

1. Organisasi

Organisasi identik dengan sekelompok individu yang terstruktur dan sistematis yang berada dalam sebuah sistem. Pengertian Organisasi secara umum adalah wadah untuk sekelompok individu berinteraksi dalam wewenang tertentu. Organisasi yang dibentuk terdiri dari berbagai kelompok yang memiliki kepentingan yang sama untuk mewujudkan tujuan bersama. Secara umum, Organisasi dapat diartikan sebagai sebuah sistem yang terdiri dari sekelompok individu yang melalui suatu hierarki sistematis dalam pembagian kerja, dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan

secara struktural dan sistematis. Berdasarkan definisi tersebut, organisasi memiliki beberapa batasan-batasan yang dapat digambarkan dalam sebuah organisasi, berikut syarat yang harus terpenuhi dalam sebuah organisasi :

- a. Adanya struktur atau jenjang jabatan, kedudukan yang memungkinkan semua individu dalam organisasi memiliki perbedaan posisi yang jelas seperti pimpinan dan karyawan.
- b. Dalam sebuah organisasi, ada pembagian kerja artinya setiap individu dalam institusi baik yang sifatnya komersial maupun sosial, memiliki satu bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Berikut ini definisi Organisasi menurut para ahli :

- a. Menurut Victor A.Thompson (1969) menyatakan bahwa sebuah organisasi adalah integrasi impersonal dan sangat rasional atas sejumlah spesialis yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.
- b. Chester L Bernard (1938) mendefinisikan organisasi sebagai sebuah sistem yang memaksakan koordinasi kerja antara dua orang atau lebih.
- c. E.wright Bakke mengatakan suatu organisasi adalah suatu sistem yang berkelanjutan atas kegiatan manusia yang bermacam-macam dan terordinasi berupa pemanfaatan, perubahan dan penyatuan segenap sumber-sumber manusia (Sosiologi Organisasi 1997: 23).

- d. James D Mooney organisasi adalah sebagai bentuk setiap perserikatan orang-orang untuk mencapai suatu tujuan bersama (*organization is the form of every human association for the attainment of common purpose*)

Dalam sebuah organisasi, terdapat beberapa pola hubungan antarindividu yang memiliki tanggung jawab masing-masing dalam mewujudkan tujuan organisasi. Dengan demikian pola hubungan ini membentuk suatu budaya organisasi, komitmen organisasi, serta perilaku organisasi yang dapat dilihat dan dikaji. Macam-macam Organisasi:

a. Organisasi Tradisional

Organisasi tradisional melihat struktur perusahaan sebagai kunci utama pengukuran kinerja, sehingga semuanya diukur secara hirarkis berdasarkan divisi-divisi atau departemen.

b. Organisasi Modern

Dalam teori organisasi modern, dimana persaingan bebas telah menyebabkan *customers* harus pandai-pandai memilih produk yang beragam di pasaran, proses penciptaan produk atau pelayanan (pemberian jasa) kepada pelanggan merupakan kunci utama kinerja perusahaan.

2. Budaya Korporat

a. Pengertian Budaya Korporat

Budaya telah menjadi konsep penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang lama. Stoner (1995) memberikan arti budaya sebagai gabungan kompleks asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora, dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu.

Terminology Budaya Korporat tampaknya tidak dapat didefinisikan secara singkat. Ada beberapa deskripsi yang menjelaskan hal itu, Budaya Korporat atau juga dikenal dengan istilah budaya kerja merupakan nilai-nilai dominan disebarluaskan dalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. Apabila Budaya Korporat dikaitkan dengan identitas suatu organisasi, maka Budaya Korporat mengacu ke suatu sistem makna bersama, dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu terhadap organisasi-organisasi lain (Schein:1985).

Selain itu, Aholb dkk (1991) mengemukakan ada 7 (tujuh) dimensi budaya yang terdiri atas : Konformitas, Tanggung Jawab, Penghargaan, Kejelasan, Kehangatan, Kepemimpinan, dan bakuan mutu.

Berdasarkan berbagai uraian diatas, Budaya Korporat adalah sistem nilai-nilai yang diyakini semua anggota organisasi dan yang

dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku pada organisasi tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. (Robbins:1990). Selanjutnya, Mondy (1993) mengartikan Budaya Korporat sebagai sistem, nilai-nilai, keyakinan dan kebiasaan bersama dalam organisasi yang berinteraksi dengan struktur formal untuk menghasilkan norma perilaku.

b. Fungsi Budaya Korporat

Budaya Korporat mempunyai beberapa fungsi :

- a. Budaya mempunyai suatu peran pembeda, hal itu berarti bahwa Budaya Korporat menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
- b. Budaya korporat membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya Korporat mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual.
- d. Budaya Korporat itu meningkatkan kemantapan sistem sosial (Robbins:2001).
- e. Sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan

atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.

c. Dinamika Budaya Korporat

Budaya suatu organisasi tidak muncul begitu saja dalam kehampaan, beberapa unsur dari Budaya Korporat yang terbentuk banyak ditemukan oleh beberapa hal, yaitu lingkungan usaha, nilai-nilai, panutan atau keteladanan, upacara-upacara (rites dan ritual) dan *network* (Atmosoepipto:2001). Sosialisasi kepada para karyawan dapat dilaksanakan dengan beberapa cara yang dinilai berhasil adalah melalui cerita, ritual, lambang materi dan bahasa. Menurut Yong (1984), dalam proses pengembangannya, Budaya Korporat dipengaruhi oleh faktor-faktor : Kebijakan Perusahaan (*Corporate Wisdom*), Gaya Perusahaan (*Corporate Style*), dan Jati Diri Perusahaan (*Corporate Identity*)

d. Kekuatan Budaya Korporat

Menurut Jusi (2001) budaya yang kuat didukung oleh faktor-faktor yaitu : *Leadership, Sense of Direction, Elimate, Positive Teamwork, Value Add Systems, Enabling Structure and Developed Individual*. Di antara faktor pendukung tersebut, menurut pengalaman, ternyata faktor *Leadership* sangat menonjol, dalam arti bahwa komitmen, kesungguhan tekad pimpinan, terutama pimpinan puncak

suatu organisasi, merupakan faktor utama dan sangat mendukung terlaksananya suatu budaya di perusahaan.

3. Kinerja Karyawan

Hari Handoko (1987) mendefinisikan kinerja sebagai proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan. Kamus bahasa Indonesia mengartikan kinerja adalah mempunyai hasil yang telah dicapai yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Seymous (1991) mendefinisikan kinerja sebagai tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur.

Menurut John Witmore dalam *Coaching For Performance* (1997:104) Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seorang atau suatu perbuatan atau suatu prestasi, suatu pameran umum ketrampilan. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Mink (1993:76) mengemukakan pendapatnya bahwa individu yang memiliki kinerja tinggi memiliki beberapa karakteristik, yaitu diantaranya berorientasi pada prestasi, memiliki percaya diri, berpengendalian diri dan berpotensi.

Pengertian kinerja: dalam kinerja karyawan (*job performance*) tercakup sejumlah hasil yang tidak lain merupakan manifestasi kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas pekerjaan atau organisasi kerja (Simamora 1995:327).

Pendapat AS'ad (1995:63) yang mengutip pendapat Maler (1965) menjelaskan kriteria umum yang sering digunakan sebagai kriteria pengukuran kinerja, yaitu: kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi dan keselamatan dalam menjalankan tugas pekerjaan. Penilaian dapat meliputi: daerah kerja organisasi, perencanaan organisasi, pengetahuan karyawan dan ketepatan waktu. Cara menilai kinerja Karyawan adalah dengan menggunakan:

- a. *Quality* : merupakan hasil kerja dari para karyawan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan sebelumnya.
- b. *Quantity* : merupakan hasil kerja dari karyawan yang bisa mencapai skala maksimal yang ditentukan oleh pihak perusahaan.
- c. *Timeliness* : merupakan dimana karyawan dapat bekerja sesuai dengan standar waktu kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- d. *Cost Effectiveness* : penggunaan sumber daya dari karyawan yang digunakan secara optimal dan efisien, keefektifan biaya yang dikeluarkan, merupakan keuntungan (Max Weber).

e. *Need For Supervision* : kemampuan karyawan bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan, karyawan dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bimbingan atau campur tangan penyelia.

f. *Interpersonal impact* : rasa harga diri yang baik atau tinggi terhadap pekerjaan, berusaha mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan tersebut, meningkatkan kinerja dan menciptakan suasana nyaman.

Dalam hal melakukan penilaian kinerja karyawan, Penerbit dan Percetakan Kanisius menggunakan 2 (dua) jenis dalam menilai kinerja karyawannya yaitu dengan menggunakan *Hard Competence dan Soft Competence*. *Hard competence* atau jenis kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan fungsional atau teknis suatu pekerjaan. Dengan kata lain, kompetensi ini berkaitan dengan seluk beluk teknis yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditekuni. Contoh hard competence adalah : keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowladge*). *Soft competency* atau jenis kompetensi yang berkaitan erat dengan kemampuan untuk mengelola proses pekerjaan, hubungan antar manusia serta membangun interaksi dengan orang lain. Contoh *soft competence* adalah : sikap karyawan, loyalitas, *leadership*.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis dalam melakukan penelitian ini ialah Deskriptif *Kuantitatif* adalah penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta hubungan-hubungannya.

Melalui penelitian ini diharapkan memperoleh informasi mengenai status suatu tema, gejala atau keadaan yang ada apa adanya pada saat penelitian dilakukan (Widodo dan Mukhtar, 2000). Tujuan penelitian kuantitatif adalah mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori dan/atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena alam. Proses pengukuran adalah bagian yang sentral dalam penelitian kuantitatif karena hal ini memberikan hubungan yang fundamental antara pengamatan empiris dan ekspresi matematis dari hubungan-hubungan kuantitatif. Dalam hal ini penulis akan mendeksripsikan secara keseluruhan, mulai dari temuan masalah hingga analisis yang dilakukan selama mengikuti *Internship* di Penerbit dan Percetakan Kanisius Yogyakarta.

2. Lokasi dan Obyek Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Penerbit dan Percetakan Kanisius Jalan Deresan No.9 Yogyakarta, adapun obyek yang akan diteliti oleh penulis adalah Karyawan di Penerbit dan Percetakan Kanisius Yogyakarta.

3. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini adalah karyawan di Penerbit dan Percetakan Kanisius Yogyakarta selama waktu penelitian. Rata-rata jumlah karyawan baik itu karyawan kontrak maupun karyawan tetap menurut Arsip Kepegawaian Penerbit dan Percetakan Kanisius (2010), jumlah karyawan tetap 221 orang, jumlah karyawan kontrak 100 orang. Dengan demikian total populasi yang digunakan adalah 321 orang.

Sampel adalah sebagian kecil dari populasi yang dijadikan responden penelitian. Pengambilan (*Simple Random Sampling*) sampel acak sederhana adalah suatu cara pengambilan sampel dimana tiap unsur yg membentuk populasi diberi kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi sampel. Cara ini sangat mudah apabila telah terdapat daftar lengkap unsur-unsur populasi. Untuk menentukan besarnya sampel menggunakan rumus Slovin (Sugiyono:2007).

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = prosentase kelonggaran ketidak telitian (0,05)

mengingat jumlah populasi 321 orang, oleh karena itu:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

$$n = \frac{321}{1 + 321 \cdot 0,05^2}$$

$$n = \frac{321}{18025}$$

$$n = 178,08$$

$$n = 178$$

Jadi jumlah sampel adalah 178 orang.

4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data menggunakan survey dengan memakai kuesioner. Kuesioner dibuat dengan Skala Likert, menggunakan 5 alternatif pilihan, sebagai persepsi responden atas pengaruh Budaya Korporat terhadap kinerja karyawan di Penerbit dan Percetakan Kanisius Yogyakarta. Lima alternatif jawaban yang disiapkan meliputi Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Ragu-ragu (RR), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Setiap jawaban

responden akan diberi skor sebagai berikut : SS (skor 5), S (skor 4), RR (skor 3), TS (skor 2), STS (skor 1) (Sekaran, 1992).

Kuesioner ini disusun sendiri oleh peneliti dengan menggunakan modifikasi beberapa kuesioner yang pernah dilakukan peneliti lain, baik untuk bidang yang sama maupun bidang yang berbeda, yang pasti berkaitan dengan perusahaan jasa.

5. Variabel dan Indikator

Variabel Budaya Korporat : sistem yang diyakini semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai perekat dan dapat dijadikan acuan berperilaku pada organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Aholb:1991), atau Budaya Korporat merupakan nilai yang diyakini secara umum akan mempengaruhi perilaku kinerja individual, untuk itu terdapat aspek yang perlu diperhatikan oleh organisasi, meliputi Integritas, Profesionalisme, Pelayanan terhadap konsumen, Keteladanan dan Penghargaan kepada SDM (Sumber Daya Manusia).

Variabel Kinerja Karyawan, kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk

mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakan. Untuk mengukur kinerja karyawan ada 2 yaitu *hard competence* yang terdiri dari keterampilan (*skill*) dan pengetahuan (*knowledge*) dan *soft competence*.

Tabel 1.1
Variabel dan Indikator Budaya Korporat dan Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator	Pernyataan	Item
Budaya Korporat	Integritas (X1)	Adanya kepercayaan serta aspek-aspek bersifat moral atau etika yang dihargai oleh karyawan ketika bekerja.	Penuh dedikasi, jujur, menjaga kehormatan dan nama baik, taat pada aturan yang berlaku, menjaga kode etik perusahaan.
	Profesionalisme (X2)	Kemampuan teknis yang tinggi serta watak dan sikap mental yang berorientasi pada keinginan untuk melakukan atau menghasilkan yang terbaik.	Bertanggung jawab, efektif, efisien, disiplin, berorientasi ke masa depan dalam mengantisipasi perkembangan, tantangan, dan kesempatan.
	Pelayanan Terhadap Konsumen (X3)	Persepsi karyawan dalam memenuhi kebutuhan dan memuaskan konsumen dengan memberikan pelayanan terbaik.	SDM (sumber daya manusia) yang terampil, ramah, senang melayani, teknologi unggul.

	Keteladanan (X4)	Sesuatu yang dapat dicontoh dan dianut oleh pihak lain karena tindakan atau sikapnya yang baik dan benar.	Memberikan panutan yang konsisten, bertindak adil, bersikap tegas, berjiwa besar.
	Penghargaan kepada SDM (X5)	Menghargai SDM sebagai aset utama perusahaan.	Merekrut, mengembangkan dan mempertahankan SDM yang berkualitas, memperlakukan karyawan berdasarkan kepercayaan, keadilan, dan saling menghargai, mengembangkan sikap kerja sama dan kemitraan, memberikan penghargaan berdasarkan hasil kerja.
Kinerja Karyawan	Keterampilan (<i>Skill</i>) dan Pengetahuan (<i>knowledge</i>)	Pekerjaan dilaksanakan melalui proses yang benar tanpa ada kesalahan. Pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan	Keterampilan, pengetahuan.

Sumber data : *Corporate Culture and Employee's Work Productivity of the PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Tulungagung* (Ema Desia Prajitiasari Mahasiswa Program Magister Manajemen, PPSUB)

6. Metode Analisis Data

Data yang terkumpul dari penyebaran kuesioner, ditabulasi selanjutnya dianalisis dengan menggunakan distribusi frekuensi (analisis prosentase) dan tabulasi silang (*crosstab*), baik secara keseluruhan maupun per indikator. Analisis secara keseluruhan untuk mengetahui hubungan antara Budaya Korporat dengan Kinerja Karyawan di Penerbit dan Percetakan Kanisius Yogyakarta.

7. Hipotesis

Ada hubungan antara Budaya Korporat dengan Kinerja Karyawan di Penerbit dan Percetakan Kanisius Yogyakarta.