

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Industri manufaktur merupakan suatu sektor yang memiliki pengaruh bagi perekonomian Indonesia. Industri barang-barang konsumsi mempunyai peranan penting dalam menyejahterakan kehidupan masyarakat dimana produknya sangat diperlukan untuk kebutuhan sehari-hari. Oleh karena itu pengelolaan perusahaan industri haruslah dilakukan dengan baik agar terjadi peningkatan kinerja perusahaan yang positif, apabila kinerja perusahaan berjalan dengan lancar maka kualitas perusahaan tersebut juga akan meningkat. Selain itu industri manufaktur salah satu sektor yang membutuhkan banyak Sumber Daya Manusia (SDM).

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan mempunyai peranan yang sangat penting. Apalagi pada kondisi persaingan global seperti sekarang ini. Perusahaan PT. Pundi Kencana di Cilegon-Banten merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak pada usaha pengolahan biji gandum menjadi tepung terigu yang mempunyai kapasitas produksi satu juta ton/hari. PT. Pundi Kencana terus aktif berpartisipasi dalam pengadaan pangan bagi masyarakat Indonesia dengan mengedepankan hasil produk, pelayanan yang berkualitas, dan konsisten secara berkesinambungan. Di dalam pengelolaan pabrik, perusahaan PT. Pundi Kencana menerapkan manajemen secara profesional dan memberikan perhatian terhadap mutu produk melalui pengawasan yang ketat, serta didukung oleh teknologi dan pengalaman dalam industri tepung terigu.

Sumber daya manusia menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan.

Perusahaan sebagai organisasi mempunyai peranan yang besar dalam menunjang pembangunan. Agar dapat berperan dalam pembangunan maka diperlukan suatu manajemen yang baik dan efektif, dan juga agar dapat mengelola faktor-faktor produksi sedemikian rupa sehingga merupakan suatu kesatuan yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut tidak hanya ditentukan oleh besarnya dana yang dimiliki, teknologi yang digunakan, ataupun sarana dan prasarana yang ada dalam perusahaan tersebut, akan tetapi ada hal yang paling penting dalam proses penyatuan faktor-faktor yang dimiliki oleh perusahaan dalam rangka proses pencapaian tujuannya yaitu sumber daya manusia. Faktor inilah yang menggerakkan seluruh faktor-faktor yang sudah dimiliki perusahaan dalam rangka proses pencapaian tujuan perusahaan (Rizaldi, 2017:152).

Tingkat efisiensi yang akan dicapai memerlukan pengelolaan sumber daya baik itu sumber daya manusia atau sumber daya alam. Pengelolaan sumber daya manusia memiliki tingkat kesulitan yang lebih tinggi dibandingkan dengan pengelolaan sumber daya alam. Maka dari itu setiap organisasi atau perusahaan

akan memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia terlebih dahulu setelah itu ilmu pengetahuan akan di hasilkan dari kualitas sumber daya manusia itu sendiri.

Akan tetapi, mengelola sumber daya manusia bukan merupakan hal yang mudah karena setiap individu mempunyai pemikiran dan perasaan yang berbeda. Berhadapan dengan setiap individu yang memiliki perbedaan pandangan. Sering berpotensi terjadinya gesekan yang menimbulkan permasalahan dalam perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus selalu meningkatkan kualitas dari para karyawan sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh setiap karyawan yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam pencapaian tujuan perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya, yaitu iklim organisasi dan kedewasaan.

Kinerja karyawan merupakan bagian yang terpenting, dan berperan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi dan mereka yang secara berhubungan dengan organisasi apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi yang kemudian menentukan kinerja karyawan. Iklim organisasi terkait erat dengan proses menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dapat tercipta hubungan dan kerjasama yang harmonis di antara anggota organisasi. Upaya untuk menciptakan iklim organisasi yang kondusif, khususnya hubungan kerja antara

karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dalam hubungan karyawan dengan pimpinan, diarahkan terwujudnya kerjasama kerja yang serasi.

Iklim organisasi di dalam perusahaan sangat penting karena akan mendorong kedewasaan untuk menciptakan persamaan pengertian, pola pemikiran dan sikap/tingkah laku dalam rangka mencapai tujuan bersama. Kedewasaan merupakan kematangan secara psikologis, yaitu adanya beberapa karakteristik psikis yang membedakan sikap seorang yang telah dewasa dengan yang belum, seperti adanya orientasi pada tugas bukan pada ego, dapat mengendalikan perasaan pribadi, mengutamakan objektivitas, menerima kritik dan saran, dan sebagainya.

Seseorang yang telah dewasa ia akan mampu memikul tanggung jawab pada diri sendiri dan orang lain. Sehingga membentuk hubungan akrab yang lebih intim dengan orang lain, menerima dan bertanggung jawab mengenai kehidupannya. Peningkatan kinerja juga berarti kemampuan untuk mengembangkan diri, baik secara formal maupun nonformal.

PT. Pundi Kencana yang dalam mengelola seluruh karyawan dan menunjang kegiatan-kegiatannya tersebut, pasti memiliki hambatan. Permasalahan-permasalahan yang ada pada PT. Pundi Kencana itu sendiri salah satunya yaitu masih kurangnya kepercayaan terhadap rekan kerja dan masih kurangnya perilaku suportif kepada rekan kerja yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan.

Disaat observasi ke PT. Pundi Kencana tidak hanya wawancara saja tetapi penulispun meminta data – data hasil analisis kinerja (*performance*) manajemen perusahaan untuk pembuktian kebenarannya.

Dimana fenomena yang terjadi pada PT. Pundi Kencana berdasarkan laporan hasil analisis *performance* manajemen perusahaan yang dilakukan adalah:

**Tabel 1. 1**  
**Rekapitulasi Penilaian Sistem Manajemen Kerja di PT. Pundi Kencana 2020**

No	Aspek yang diukur	Januari	Feb	Maret	April	Mei	Juni	Target
1.	Aspek laporan	87%	85%	85%	84%	82%	80%	97%
2.	Aspek kinerja	84%	85%	86%	85%	86%	85%	97%
3.	Aspek pengendalian pegawai	84%	85%	83%	83%	85%	82%	97%

Sumber: HRD PT. Pundi Kencana

Menurut tabel 1.1 menunjukkan bahwa hasil kinerja pada PT. Pundi Kencana yaitu :

- 1) Dari aspek laporan. Laporan rutin bulanan yang biasanya disampaikan tepat waktu dengan tanpa perlu diminta, mengalami perubahan yang jauh dari sebelumnya. Artinya masih tidak tepat waktu.
- 2) Dari aspek Kinerja. Absensi karyawan masih banyak mengalami penurunan, masih banyak karyawan yang datang terlambat.
- 3) Dari aspek pengendalian karyawan. Rapat staff lengkap yang biasanya dilaksanakan secara rutin setiap bulan oleh bidang yang berkompeten menanganinya sebagai forum atau ajang pengendalian karyawan, masih belum berjalan lancar.

Disamping itu kemampuan pimpinan dalam mengerakan dan memberdayakan karyawannya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perubahan lingkungan dan teknologi yang cepat meningkat kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi, hal ini menimbulkan kebutuhan organisasi terhadap pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan kedewasaan karyawan dengan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi.

Oleh karena itu untuk memperkuat pernyataan diatas, Penulis melakukan survey awal atau pra-survey terhadap 10 responden karyawan dengan menggunakan kuesioner melalui *google form* pada tanggal 17 November 2020 mengenai Iklim Organisasi, Kedewasaan dan Kinerja Karyawan, dan hasilnya sebagai berikut:

**Tabel 1. 2**  
**Survey Awal Kinerja Karyawan**

NO.	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
<b>A.</b>	<b>Kuantitas Pekerjaan</b>				
1.	Apakah Bapak/Ibu Menyelesaikan pekerjaan yang harus diselesaikan?	7	70	3	30
<b>B.</b>	<b>Kualitas Pekerjaan</b>				
2.	Apakah standar kualitas pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan dapat Bapak/Ibu capai dengan baik?	8	80	2	20
<b>C.</b>	<b>Ketepatan Waktu</b>				
3.	Apakah penyelesaian pekerjaan Bapak/Ibu sudah tepat waktu sesuai standart yang ditentukan oleh perusahaan?	4	40	6	60
<b>D.</b>	<b>Kehadiran</b>				
4.	Apakah kehadiran Bapak/Ibu saat bekerja sudah sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan?	8	80	2	20
<b>E.</b>	<b>Kemampuan Bekerja Sama</b>				
5.	Apakah Bapak/Ibu selalu bekerja sama dengan rekan kerja?	6	60	4	40

Sumber : 10 Orang karyawan PT. Pundi Kencana

Berdasarkan tabel 1.1 jawaban responden menyatakan bahwa, 40% masih adanya karyawan yang terlambat dalam menyelesaikan pekerjaannya dan 60%

kurangnya kerja sama dengan rekan kerja. Selain melakukan survey awal melalui kuesioner, peneliti pun melakukan wawancara survey awal untuk memperkuat fenomena yang terjadi di perusahaan pada hari Senin, 16 November 2020 dengan Assistant HRD Manager PT. Pundi Kencana. Beliau menyatakan bahwa memang benar adanya masih adanya karyawan yang terlambat dalam menyelesaikan pekerjaannya seperti pengerjaan laporan keuangan yang disebabkan oleh kurangnya kerja sama dengan rekan kerja. Hal tersebut perlu diperhatikan oleh perusahaan agar kinerja karyawan tidak mengalami penurunan bahkan justru meningkat dan tujuan perusahaan akan dapat tercapai.

Salah satu variabel yang memiliki hubungan erat dengan kinerja karyawan yaitu Iklim Organisasi. Iklim Organisasi pada PT. Pundi Kencana dilihat dari bagaimana perusahaan memperlakukan karyawannya, sehingga karyawan tersebut betah dan nyaman di perusahaan tersebut.

Berikut adalah hasil survey awal penyebaran kusioner terhadap 10 responden karyawan PT. Pundi Kencana seperti tabel dibawah ini :

**Tabel 1. 3**  
**Survey Awal Iklim Organisasi**

NO.	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
<b>A.</b>	<b>Struktur</b>				
1.	Apakah Bapak/Ibu melaksanakan tugas sesuai struktur organisasi?	10	100	0	0
<b>B.</b>	<b>Tanggung Jawab</b>				
2.	Apakah Bapak/Ibu memiliki rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas?	8	80	2	20
<b>C.</b>	<b>Risiko</b>				
3.	Apakah Bapak/Ibu siap untuk mengambil risiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab Bapak/ibu?	5	50	5	50
<b>D.</b>	<b>Penghargaan</b>				
4.	Apakah Bapak/Ibu diberi penghargaan oleh perusahaan jika mampu menunjukkan prestasi?	4	40	6	60
<b>E.</b>	<b>Kehangatan</b>				

5.	Apakah Bapak/Ibu berkomunikasi baik dengan rekan kerja?	8	80	0	20
<b>F</b>	<b>Dukungan</b>				
6.	Apakah Bapak/Ibu mendapat dukungan dari rekan-rekan kerja dalam menyelesaikan tugas sehari-hari?	8	80	2	20
<b>G.</b>	<b>Konflik</b>				
7.	Apakah Bapak/Ibu selalu menerima adanya perbedaan pendapat dengan rekan kerja?	8	80	2	20

*Sumber : 10 Orang karyawan PT. Pundi Kencana*

Berdasarkan tabel 1.2 jawaban responden menyatakan bahwa, 50% karyawan belum siap mengambil resiko pekerjaan dan 40% kurangnya penghargaan yang diberikan perusahaan bagi karyawan yang mampu menunjukkan prestasinya. Sehingga kurangnya iklim organisasi membuat beberapa karyawan sedikit mengambil resiko pekerjaan. Selain melakukan survey awal peneliti pun melakukan wawancara awal untuk memperkuat fenomena yang terjadi di perusahaan pada hari Senin, 16 November 2020 dengan Assistant HRD Manager PT. Pundi Kencana. Beliau menyatakan bahwa kurangnya penghargaan yang diberikan perusahaan untuk prestasi yang telah dicapai oleh karyawan PT. Pundi Kencana menyebabkan karyawan tidak mau mengambil risiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sendiri. Sehingga pihak perusahaan akan memperbaiki iklim organisasi agar karyawan nyaman dan betah untuk bekerja di perusahaan PT. Pundi Kencana dan meningkatkan kinerja karyawannya agar mencapai tujuan yg ingin dicapai perusahaan.

Selain itu faktor Kedewasaan pun sangat penting mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu peneliti mengindikasikan bahwa masih rendahnya kedewasaan pada PT. Pundi Kencana.



Berikut adalah hasil survey awal dengan penyebaran kuesioner terhadap 10 responden karyawan PT. Pundi Kencana seperti tabel dibawah ini :

**Tabel 1. 4**  
**Survey Awal Kedewasaan**

NO.	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
<b>A.</b>	<b>Menerima Kritik dan Saran</b>				
1.	Apakah Bapak/Ibu selalu menerima adanya kritik dan saran dari antar karyawan atau atasan?	9	90	1	10
<b>B.</b>	<b>Kepemimpinan</b>				
2.	Apakah Pimpinan Bapak/Ibu berbaur dengan para karyawan	4	40	6	60
<b>C.</b>	<b>Kemandirian</b>				
3.	Apakah Bapak/Ibu memiliki inisiatif untuk mengerjakan tugas tanpa disuruh oleh atasan?	10	100	0	0
<b>D.</b>	<b>Budaya</b>				
4.	Apakah atasan Bapak/Ibu selalu memberikan pengarahan saat bekerja guna meningkatkan kinerja?	5	50	5	50
<b>E.</b>	<b>Orang/People</b>				
5.	Apakah perusahaan Bapak/Ibu menghargai kebebasan setiap individu dalam mengemukakan ide pendapatnya untuk kemajuan perusahaan?	8	80	2	20

*Sumber : 10 Orang karyawan PT. Pundi Kencana*

Berdasarkan tabel 1.3 jawaban responden menyatakan bahwa, 40% kurangnya atasan/pemimpin memberikan arahan saat bekerja dikarenakan pemimpin tidak berbaur dengan karyawan sehingga menyebabkan rendahnya kedewasaan di perusahaan PT. Pundi Kencana

Merujuk pada permasalahan di atas menjadi masalah yang menarik untuk dianalisis, sehingga dapat diketahui strategi apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan iklim organisasi dan kedewasaan sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Atas dasar latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Iklim Organisasi dan**

## **Kedewasaan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pundi Kencana”.**

### **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

#### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah-masalah yang ada dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Dalam variabel iklim organisasi kurangnya penghargaan yang diberikan perusahaan untuk prestasi yang telah dicapai oleh karyawan PT. Pundi Kencana menyebabkan karyawan tidak mau ambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sendiri.
2. Dalam variabel kedewasaan, kurangnya pemimpin berbaur dengan karyawan serta pemimpin tidak memberikan arahan saat bekerja, sehingga rendahnya kedewasaan pada PT. Pundi Kencana.
3. Dalam kinerja karyawan, karyawan yang bekerja di PT. Pundi Kencana secara garis besar sudah menyelesaikan pekerjaannya tetapi karyawan masih sering terlambat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan, hal ini disebabkan oleh kurangnya kehadiran karyawan dalam perusahaan yang masih belum sesuai dengan standart yang telah ditentukan perusahaan dan kurangnya kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja.
4. Iklim organisasi dan kedewasaan yang masih rendah menjadikan kinerja karyawan pada PT. Pundi Kencana menjadi kurang baik

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas maka penulis mencoba merumuskan masalah yang diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran mengenai Iklim Organisasi, Kedewasaan dan Kinerja Karyawan pada PT. Pundi Kencana.
2. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Pundi Kencana.
3. Apakah Kedewasaan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Pundi Kencana.
4. Seberapa besar Iklim Organisasi dan Kedewasaan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. Pundi Kencana.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini, penulis ingin mengumpulkan data dan berbagai informasi yang terkait dengan Iklim Organisasi dan Kedewasaan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pundi Kencana, serta penulis dapat menerapkan ilmu yang didapat selama melakukan penelitian ini.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui gambaran Iklim Organisasi, Kedewasaan dan Kinerja Karyawan pada PT. Pundi Kencana.

2. Untuk mengetahui apakah Iklim Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pundi Kencana.
3. Untuk mengetahui apakah Kedewasaan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pundi Kencana.
4. Seberapa besar Iklim Organisasi dan Kedewasaan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pundi Kencana.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memecahkan masalah yang terjadi atas iklim organisasi dan kedewasaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pundi Kencana.

### **1.4.2 Kegunaan Akademis**

1. Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai referensi dalam melakukan penelitian mengenai iklim organisasi dan kedewasaan terhadap kinerja karyawan.
2. Bagi perusahaan, dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan untuk memecahkan masalah dalam rangka meningkatkan iklim organisasi dan kedewasaan dengan memperhatikan kinerja karyawan pada PT. Pundi Kencana
3. Bagi kampus, dalam penelitian ini akan memberikan acuan baru untuk dijadikan contoh dalam metode penelitian yang nantinya dapat membantu para mahasiswa tahun ajaran selanjutnya.



