BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Komunikasi merupakan proses pertukaran pesan yang terjadi dalam setiap kehidupan semua manusia. Komunikasi mempunyai tujuan menyamakan persepsi arti dari sebuah pesan yang terjadi dari satu orang ke orang lain atau kepada khalyak yang luas. Komunikasi mempunyai banyak sekali jenis-jenis komunikasi seperti komunikasi massa, komunikasi intrapersonal, komunikasi interpersonal, komunikasi organisasi dan lain-lain. Proses Komunikasi Sebuah pesan atau komunikasi yang dikirim oleh pengirim melalui saluran komunikasi ke penerima, atau ke beberapa penerima. Pengirim harus menyandikan pesan (informasi yang disampaikan) menjadi bentuk yang sesuai dengan saluran komunikasi, dan penerima kemudian menerjemahkan pesan untuk memahami arti dan maknanya. Kesalahpahaman dapat terjadi pada setiap tahap dari proses komunikasi. Komunikasi yang efektif melibatkan yang meminimalkan potensi kesalahpahaman dan mengatasi hambatan komunikasi pada setiap tahap dalam proses komunikasi.

Komunikasi organisasi merupakan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Fokusnya adalah penanganan pesan, yakni menerima, menafsirkan, dan bertindak berdasarkan informasi dalam suatu peristiwa komunikasiorganisasi. Komunikasi dipandang sebagai alat untuk merekayasa atau mengkonstruksi organisasi yang memungkinkan individu (anggota organisasi) beradaptasi dengan

lingkungan organisasi. Komunikasi organisasi bertujuan menyampaikan beberapa pesan mengenai sebuah organisasi agar menciptakan persepsi yang sama dalam satu anggota organisasi tersebut. Komunikasi organisasi merupakan cara yang tepoat untuk menyampaikan nilai-nilai yang terkandung dalam budaya organisasi tersebut, berbagai cara dilakukan oleh seorang humas untuk melakukan pemberitahuan tentang arti dari nilai-nilai budaya organisasi ini baik sebelum penambahan maupun sesudah penambahan budaya organisasi. Dengan salah satu cara seperti memberikan seminar kepada seluruh karyawan untuk menaati segala bentuk aturan-aturan yang ada dalam nilai-nilai budaya organisasi tersebut, agar tidak terjadi *miss communication* dan *miss understanding* dalam pelaksanaan nilai-nilai budaya organisasi yang dianut oleh perusahaan PT Krakatau Steel Cilegon.

Sebuah perusahaan atau sebuah organisasi tempat beberapa orang dalam satu tempat yang mempunyai tujuan yang sama, namun secara keseluruhan individu tergabung didalamnya mempunyai perbedaan baik secara budaya,karakter,sifat dan lain-lainnya. Maka diperlukan sebuah pedoman untuk menyatukan perbedaan individu-individu agar menjadi perusahaan atau organisasi yang satu kesatuan. Pedoman tersebut berisikan peraturan-peraturan atau norma-norma serta nilai-nilai yang sudah disepakati bersama kemudian akan menimbulkan sebuah kebiasaan yang menjadikannya sebagai budaya orgnisasi atau budaya perusahaan.

> “Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*belief*), asumsi-asumsi (*assumptionsi)*, atau –norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota

> suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya" (Edy Sutrisno : 2011).

Budaya perusahaan disepakati dan diikuti mengenai seperangkat sistem nilai-nilai atau norma-norma yang relative lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota karyawannya sebagai norma-norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan). Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negative menghambat perkembangan perusahaan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan social yang tidak nampak, dapat menggerakan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja agar orang-orang atau anggota organisasi itu menjadi lebih produktif.

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku didalam organisasinya. Budaya organisasi nmerupakan suatu hal yang dilakukan secara terus-terus atau continuetas bagi para karyawannya, karena setiap perilaku yang berhubungan dengan kerjaan semuanya sudah ada diatur didalam nilai-nilai budaya organisasi tersebut. Apalagi bila ia sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat kerja, ia melakukan dan berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, apa yang baik dan apa yang buruk, apa yang benar dan apa yang salah; dan apa yang harus dilakukan dan apa yang harus tidak boleh dilakukan didalam organisasi tempat bekerja itu. Jadi, budaya organisasi mensosialisasikan dan menginternalisasi pada para anggota organisasi.

Budaya organisasi dinyatakan dan dibuktikan di Jepang dan Amerika sebagai kekuatan yang ampuh terhadap keberhasilan perusahaan, tetapi para praktisi akademisi di Indonesia pada umumnya belum tampak antusias untuk mempermasalahkannya. Budaya organisasi masih dipandang belum menduduki tempat sebagai salah satu faktor yang penting seperti strategi, motivasi , struktur , system imbalan dan sebagainya.

> "Barangkali masih banyak yang bertanya-tanya benarkah budaya organisasi berdampak pada keberhasilan. Dilihat bagaimana beberapa penelitian yang telah dilakukan di Indonesia dan Negara lain mengenai kaitan antara budaya dan keberhasilan perusahaan" (Edy Sutrisno : 2011).

Budaya organisasi atau budaya perusahaan ini merupakan hal yang terpenting keberadaannya dalam suatu organisasi atau perusahaan, karena dengan adanya budaya ini perusahaan memiliki sebuah pedoman yang harus ditaati oleh seluruh warga yang berada di lingkungan organisasi tersebut dan perusahaan tersebut khususnya secara internal. Budaya organisasi akan membentuk lingkungan kerja menjadi lingkungan yang efektif untuk meciptakan suatu produktifitas yang sesuai dengan tujuan perusahaan atau organisasi tersebut tercapai dengan budaya organisasi sebagai kitab atau pedoman dalam mencapai pencapaian tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektifitas kinerja perusahaan (Deal & Kennedy :1982).

PT Krakatau Steel sudah memiliki budaya organisasi atau budaya perusahaan yang sudah dianut dan disepakati sebagai system perangkat-perangkat untuk menjadi pedoman bagi karyawannya untuk melakukan hal sesuatu dengan berasaskan kepada budaya organisasi tersebut untuk mencapainya suatu tujuan

perusahaan dengan kekuatan yang positif, dan PT. Krakatau Steel Cilegon menambahkan nilai- nilai budaya organisasinya dikarenakan beberapa banyak faktor, salah satu faktornya yaitu dengan adanya persaingan yang sangat ketat dari perusahaan-perusahaan swasta lainnya yang bergerak dalam bidang yang sama yakni perusahaan pembuatan baja. Selain itu menambahkan budaya organisasi ini dilihat dari produk yang dihasilkan oleh karyawan PT Krakatau Steel Cilegon mulai menurun hal ini terlihat karena sudah banyak pabrik-pabrik dari Krakatau Steel Cilegon ini tidak beroperasi lagi. PT Krakatau Steel menambahkan budaya organisasi juga untuk melihat kinerja dari karyawannya apakah dengan budaya organisasi baru ini kinerja dari karyawannya meningkat atau justru sebaliknya. Maka dari itu peneliti ingin meliniti budaya organisasi yang baru dengan yang lama.

Kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya (Miner :1990). Kinerja mempunyai empat aspek yang berbeda seperti kualitas, dimana kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketepatan dalam melakukan tugas, kuantitas; kuantitas yang dihasilkan berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dihasilkan, waktu kerja; menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu Karyawan tersebut, kerja sama; menerangkan akan bagaimanai individu membantu atau menghambat usaha dari rekan kerjanya.

Menurut Robbins (1996), kinerja merupakan wujud hasil kerja yangdihasilkan oleh seseorang. Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian atau

evaluasi dan system yang merupakan kekuatan penting untuk mempengaruhi perilaku karyawan. Penilaian kinerja mempunyai tujuan untuk memotivasi karyawannya dalam mencapai sasaran organisasi dalam mematuhi perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Kinerja suatu karyawan perusahaan atau orgnisasi dapat ditingkatkan oleh beberapa faktor salah satu faktor yang paling berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan ini adalah budaya organisasi. Kinerja suatu karyawan dalam sebuah perusahaan berpengaruh besar terhadap hasil atau produktifitas yang dihasilkan oleh individu-individu dari dalam dirinya untuk berusaha menghasilkan dan memberikan yang terbaik kepada tempat dimana individu-individu tersebut bekerja.

Kinerja Karyawan merupakan prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tersebut tergantung kepada kinerja para pelaku organisasi tersebut karena pada dasarnya kinerja merupakan produk waktu dan peluang.

Peningkatan kinerja karyawan tidak terlepas dari budaya organisasi yang mereka anut dan sepakati, maka dari itu dari hasil pemaparan masalah yang sudah dijelaskan peneliti tertarik untuk meneliti budaya organisasi yang dianut oleh PT Krakatau Steel Cilegon saat ini sudah menjadi budaya yang efektif dibandingkan dengan budaya yang sebelumnya terhadap kinerja karyawannya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap berhasilnya pekerjaan atau prestasi seseorang atau sekelompok terdiri dari faktor ektern dan intern. Faktor

intern yang mempengaruhi kinerja karyawan/kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang dan karakternya. Faktor ekstern antara lain berupa ketenaga kerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja dan kondisi pasar.

Dapat dikatakan karyawan tersebut mempunyai kinerja yang baik bila berhasil. Untuk mengetahui kinerja karyawan diperlukan kegiatan-kegiatan khusus. Bernardin dan Russel (1995;383) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. *Quality* (Kualitas)
2. *Quantity* (Kuantitas)
3. *Timeliness* (Efesien Waktu)
4. *Cost effectiveness* (Efektivitas biaya)
5. *Nedd for supervision* (Pengawasan atasan)
6. *Interpersonal impact* (Efek Individu)

Peneliti hanya menggunakan tiga dari keenam yang diajukan oleh Bernardin & Russel untuk mempersempit operasiaonalisasi konsep yang akan menjadikan tolak ukur dari kinerja karyawan PT Krakatau Steel Cilegon, yaitu : Kualitas, Kuantitas dan Efesien Waktu.

Dengan demikian, kinerja adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan atau kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode tertentu. Peniliti melakukan penelitian ini karena pada perusahaan besar-besar jarang sekali menambahkan

sekaligus merubah budaya organisasinya yang sudah dianut dan disepakati dalam kurun waktu yang lama, maka dari fenomena yang sangat jarang ditemukan ini peneliti ingin meneliti fenomena dengan berusaha membandingkan dua budaya organisasi dalam satu organisasi dilihat dari efektivitasnya sebuah budaya tersebut dengan judul Perbandingan Kinerja Karyawan PT Krakatau Steel Cilegon Sebelum dan Sesudah Perubahan Budaya Organisasi.

Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui budaya organisasi mana yang berpengaruh dalam kinerja karyawannya, karena kinerja karyawan PT Krakatau Steel Cilegon sedikit mulai menurun hal ini terjadi karena produk-produk dari PT Krakatau Steel ini sudah mulai menurun maka dari itu peneliti mencoba mendeskripsikan perbandingan kinerja karyawan dengan dua budaya organisasi yang dianut PT. Krakatau Steel Cilegon yaitu (SMKS) dan (CIRI).

Dan dari hasil penelitian tersebut, peneliti mengharapkan dapat mendeskripsikan hasil dari kedua budaya organisasi serta melihat apakah ada peningkatan kinerja karyawan setelah menambahkan budaya organisasi yang dianut oleh PT Krakatau Steel, serta dengan melihat latar belakang di atas maka rumusan masalah yang diangkat pada penelitian ini yaitu :

”Bagaimana Perbedaan Kinerja Karyawan PT Krakatau Steel Cilegon Sebelum dan Sesudah Perubahan Budaya Organisasi?

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka peneliti mengidentifikasikan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana **Perbedaan Kualitas Karyawan PT Krakatau Steel Cilegon Sebelum dan Sesudah Penambahan Budaya Organisasi**?
2. Bagaimana **Perbedaan Kuantitas Karyawan PT Krakatau Steel Cilegon Sebelum dan Sesudah Perubahan Budaya Organisasi**?
3. Bagaimana **Perbedaan Efesien Waktu Karyawan PT Krakatau Steel Cilegon Sebelum dan Sesudah Perubahan Budaya Organisasi**?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini untuk menjawab, mengukur, dan menganalisa, tentang perbandingan dua budaya organisasi yang dianut oleh PT Krakatau Steel Cilegon . Maksud pokok dari peneliti dalam melakukan penelitian ini ialah untuk mengetahui **Perbedaan Kinerja Karyawan PT Krakatau Steel Cilegon Sebelum dan Sesudah Perubahan Budaya Organisasi.**

1.3.2 Tujuan Peneltian

Berkaitan dengan masalah yang akan diteliti, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui **Perbedaan Kualitas Karyawan PT Krakatau Steel Cilegon Sebelum dan Sesudah Perubahan Budaya Organisasi**
2. Untuk mengetahui **Perbedaan Kuantitas Karyawan PT Krakatau Steel Cilegon Sebelum dan Sesudah Perubahan Budaya Organisasi**

3. Untuk mengetahui **Perbedaan Efesien Waktu Karyawan PT Krakatau Steel Cilegon Sebelum dan Sesudah Perubahan Budaya Organisasi**

1.4 Kegunaan penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis penelitian ini berguna untuk mengembangkan ilmu komunikasi secara umum, dan komunikasi organisasi secara khusus. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi upaya pengembangan. Ilmu Komunikasi pada umumnya yang berhubungan dengan informasi dan komunikasi pada khususnya yaitu mengenai budaya organisasi, yang dalam penelitian ini lebih difokuskan untuk mengetahui perbandingan kinerja karyawan sebelum dan sesudah penambahan budaya organisasi yang dianut oleh PT Krakatau Steel Cilegon.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. **Bagi Peneliti**

   Menambah berbagai ilmu dan pengetahuan serta pengalaman bagi peneliti pada umumnya ilmu komunikasi dan *public relations* pada khususnya yakni komunikasi organisasi dengan perbedaan kinerja karyawan sebelum dan sesudah penambahan budaya organisasi yang dianut oleh PT Krakatau Steel Cilegon.

2. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan berguna bagi mahasiswa UNIKOM secara umum, Program Studi Ilmu Komunikasi secara khusus sebagai bahan literatur atau bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian dalam kajian yang sama.

3. Bagi Perusahaan PT. Krakatau Steel Cilegon

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi pihak PT. Krakatau Steel Cilegon dalam menentukan kebijakan perusahaan dimasa mendatang, sehingga dapat lebih meningkatkan kinerja karyawannya dengan budaya organisasi yang tepat berguna untuk menstimulasi karyawannya melalui budaya budaya organisasi yang sudah dianut oleh PT. Krakatau Steel Cilegon.