BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Budaya dikenal sebagai identitas suatu bangsa. Budaya juga dikenal sebagai aset yang berharga, sebab budaya dibentuk dengan tidak mudah dan budaya dikenal sebagai kekayaan yang turun temurun hingga budaya tersebut berada sudah berabad-abad lamanya. Indonesia sendiri memiliki berbagai macam budaya dari sabang sampai merauke yang tentunya hal tersebut menjadi suatu kebanggan bagi bangsa Indonesia sendiri dan dianggap sebagai hal yang patut untuk dijaga. Budaya yang berada dilingkungan masyarakat merupakan budaya yang terbentuk dengan ketidak sengajaan atau dikenal dengan kebiasaan masyarakat setempat. Faktor yang berpengaruh terhadap suatu budaya dapat terjadi akibat iklim suatu wilayah misalnya yang menjadikan beberapa kepercayaan diyakini, sebab ada unsur-unsur pengalaman yang diturunkan oleh para leluhur. Budaya menjadikan suatu hal yang dapat menyatukan suatu masyarakat untuk menjalankan kebiasaan suatu adat atau suatu istilah. Biasanya budaya memiliki cerita masing-masing atau setiap budaya yang diyakini memiliki latar belakang yang menjadikan budaya tersebut haru dilakukan.

Budaya diciptakan tentu ada tujuannya, taka da suatu budaya yang tidak memiliki arti dan makna tertentu, maka budaya akan menjadi hal yang patut dilanjutkan ketika budaya tersebut memang mendatangkan kebaikan. Namun, tak khayal dibeberapa Negara besar yang memiliki budaya yang dianggap tak lazim

dan dianggap justru dinilai negatif, sehingga pada saat ini muncul adanya pro dan kontra mengenai budaya tersebut. Apakah budaya dapat disesuaikan dengan zaman? Menurut Tedi Sutardi (2003 : 58) bahwa kebudayaan diteruskan kepada orang-orang disekitarnya kepada anak cucu serta keturunan selanjutnya. Agar dapat bertahan, budaya harus mampu bergerak menyesuaikan tantangan yang ada sesuai dengan perkembangan zaman. Bertahannya kebudayaan ini ada yang tetap seperti aslinya, ada yang menyesuaikan diri dengan pembauran atau beralkuturasi dengan kebudayaan lain. Setiap hasil kebudayaan tidak akan selalu statis, tetapi dinamis.

Begitupun tak jauh berbeda dengan budaya yang ada pada suatu organisasi (Perusahaan). Budaya organisasi (perusahaan) dapat menyesuaikan dengan tujuan yang ada pada visi atau misi dari suatu perusahaan itu sendiri. Dengan demikian budaya organisasi dibentuk untuk dapat mengarahkan suatu perusahaan agar dapat tercapai cita-citanya melalui kinerja karyawannya. Budaya organisasi sebagai penguat sosial dalam perusahaan yang tidak tampak tetapi dapat dibentuk dan dapat menggerakkan orang-orang yang ada atau terlibat dalam organisasi tersebut. Sebab menurut Deal & Kennedy (1982), Miner (1990), Robbins (1990) bahwa budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap prilaku dan efektivitas kinerja perusahaan. Dari kinerja perusahaan yang berasal dari karyawannya yang dapat bekerja secara efektif secara otomatis akan berdampak pada Image perusahaan itu sendiri. Ada pepatah mengatakan pula bahwa kerja yang nyaman adalah seperti bekerja bersama keluarga, berarti saling peduli, saling menghormati, dan membantu satu sama lainnya.

Dalam suatu perusahaan yang sukses tentu memiliki kerjasama dengan karyawan yang baik. Salah satu yang menjadi faktor suksesnya kerjasama antara perusahaan dengan karyawan yaitu dengan adanya kenyamanan yang dirasakan serta rasa loyalitas yang dimiliki karyawan kepada perusahaan tempatnya bekerja. Dapat diketahui dengan mengukur sejauh mana kinerja pada karyawannya dengan melihat hasil produksi dan seberapa banyak karyawan yang tidak mengundurkan diri dari perusahaan. Dari berbagai upaya yang dilakukan oleh perusahaan tersebut terkadang adanya budaya organisasi yang dianggap tidak terlalu penting, padahal menurut Prof. Dr. H. Edi Sutrisno, M.Si pada bukunya Budaya Organisasi mengatakan bahwa budaya organisasi (budaya perusahaan) dapat digunakan sebagai salah satu alat manajemen untuk mencapai efisiensi, efektivitas, produktifitas, etos dan kerja, seperti yang ditunjukan diberbagai perusahaan di Jepang, Amerika, dan beberapa Negara Eropa yang ternyata dapat membuat perusahaan berhasil efektif. (2015:1)

Penilaian keunggulan dari suatu perusahaan tak lepas dari kinerja karyawannya yakni mengenai bagaimana mereka dapat melakukan pekerjaannya dengan baik seperti jabatan atau perannya dalam suatu organisasi (perusahaan). Menurut Minner (1990) “Kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukan suatu peran dalam organisasi” (dalam Sutrisno 2015:170). Budaya organisasi dapat menjadi salah satu faktor dimana

kinerja karyawannya dapat bekerja dengan baik, seperti yang telah dijelaskan sebelumnya.

Karyawan yang langsung dapat berpengaruh pada profit suatu perusahaan mungkin tidak berpengaruh pada kepuasan pelanggan secara langsung, berbeda dengan perusahaan dibidang jasa, dimana kepuasan pelanggan tentu diutamakan. Karyawan yang memberikan kepuasan kepada pelanggannya hingga dapat berdampak bagaimana persepsi citra kepada perusahaan tersebut. Selain itu kecekatan karyawan dalam menghadapi segala permasalahan mengenai konsumen atau masyarakat tentang perusahaannya juga dapat memperlihatkan keseriusan karyawannya dalam bekerja dan menjaga nama baik perusahaan. Perusahaan memiliki kewajiban memperhatikan kepuasan karyawannya dalam bekerja yang secara pribadi atau masing-masing karyawannya. Hal tersebut sangat berpengaruh pada distribusinya kinerja karyawan terhadap kemajuan perusahaan.

PT Pindad (Persero) Bandung menyadari hal itu, terlihat dari beberapa tahapan dan proses dari pembuatan budaya organisasi serta pentingnya budaya organisasi diketahui oleh seluruh karyawannya.

PT Pindad (Persero) Bandung yang juga memiliki alasan tersendiri mengenai budaya organisasi yang berdampak pada kinerja karyawannya. Pada bagian divisi *Human Capital* dan Pengembangan Organisasi (HCPO), budaya organisasi dibuat, kemudian memantau pengembangan kinerja karyawan setiap tahunnya. Namun, sayangnya terkadang semua tergantung kepada pimpinan perusahaan yang memberikan kewenangan pada bagian HCPO untuk membuat budaya

organisasi tersebut. Sempat terjadi beberapa pergantian budaya organisasi yang dilakukan oleh PT Pindad (Persero) Bandung. Alasan perubahan budaya organisasi tersebut yaitu dilatar belakangi karena dirasa sudah kurang sesuai dengan Visi Misi perusahaan yang ada, sehingga pada tahun 2014 mulailah perubahan budaya tersebut dilakukan. Upaya peningkatan kinerja karyawan bukan tanpa pengukuran, bahwa hal tersebut diketahui dari peningkatan PT Pindad (Persero) Bandung yang telah mendapatkan beberapa penghargaan serta prestasi kerja yang didapatkan. Dengan demikian, PT Pindad (Persero) Bandung tentu memiliki kriteria tertentu hingga mendapatkan berbagai penghargaan tersebut, terlihat dari tahun banyaknya penghargaan beberapa diantaranya pada tahun 2014 hingga 2017 saat ini pindad masih terus berinovasi guna menjadi perusahaan yang unggul.

PT Pindad (Persero) Bandung adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak pada bidang industri peralatan pertahanan dan keamanan. PT Pindad (Persero) Bandung pertama kali didirikan pada tahun 1808 oleh William Herman Daendels yaitu Gubernur Jenderal Belanda yang tengah berkuasa saat itu dengan tujuan mendirikan bengkel untuk pengadaan, pemeliharaan, dan perbaikan alat-alat perkakas senjata Belanda bernama *Contrictie Winkle* (CW) di Surabaya yang menjadi awal hingga saat ini. PT Pindad menjadi satu-satunya industri manufaktur pertahanan di Indonesia. Pada tanggal 1 Januari 1851, CW diubah namanya menjadi *Artilerie Constructie Winkle* (ACW). ACW pertama kali dipindahkan ke Bandung pada rentan waktu 1918-1920. Singkat cerita, pada saat Jepang menyerah pada sekutu dan terjadi

kekosongan kekuasaan Indonesia, Soekarmo – Hatta memperoklamasikan kemerdekaan Republik Indonesia. Beragam upaya terjadi guna merebut instalasi-instalasi pertahanan di Kota Bandung. Pada akhirnya, tanggal 9 Oktober 1945 Laskar Pemuda Pejuang berhasil merebut ACW dari tangan Jepang dan menamakannya Pabrik Senjata Kiaracondong. Hingga akhirnya pada pemerintahan Soeharto PT Pindad (Perindustrian TNI-AD) resmi berganti nama dan menjadi perseroan terbatas yang sahamnya dimiliki oleh pemerintah Indonesia.

PT Pindad (Persero) Bandung saat ini memiliki Visi yaitu menjadi produsen peralatan pertahanan dan keamanan terkemuka di Asia pada tahun 2023, melalui upaya inovasi produk dan kemitraan strategik. Kemudian Misi perusahaan yakni melaksanakan usaha terpadu dibidang peralatan pertahanan dan keamanan serta peralatan industrial untuk mendukung pembangunan nasional dan secara khusus untuk mendukung pertahanan dan keamanan Negara.

Dengan demikian upaya perusahaan dalam mewujudkan Visi Misi tersebut serta terus meningkatkan kinerja perusahaan maka dibuatlah budaya organisasi saat ini yakni dikenal dengan JBUS (Jujur, Belajar, Unggul, dan Selamat) yang tentunya hal tersebut berkaitan dengan karyawan PT Pindad (Persero) Bandung secara langsung. Saat ini PT Pindad (Persero) Bandung memiliki kurang lebih 2.433 karyawan yang dibagi pada beberapa strata dengan pembagian strata I terdiri dari 29 orang yakni para pimpinan diberbagai divisi , stara II terdiri dari 106 orang yang juga masih tergolong para pemimpin dengan berada dibawah pimpinan utama, kemudian strata III sebanyak 310 orang yakni beranggotakan

dari strata tengah sebagai pelaksana kepada strata IV dan V juga sebagai strata yang lebih banyak pada unit non produksi baik secara struktural maupun fungsionalnya, kemudian strata IV sebanyak 1.276 orang brada paling banyak sebagai unit produksi serta pada non produksi hampir seluruhnya sebagai fungsional dibandingkan secara struktural, dan yang terakhir adalah strata V terdiri dari 670 orang yakni secara keseluruhan anggota karyawannya sebagai fungsional atau pelaksana pada bagian produksi.

Melihat tingkatan pada strata tersebut penulis akan mengambil penelitian yang berada pada strata III, karena pada strata tersebut terletak pada strata tengah diantara para pemimpin utama dan pelaksana atau bagian produksi, serta strata III juga sebagai pelaksana budaya organisasi yang cukup berpengaruh terhadap kinerja perusahaan sebelum kepada bagian produksi. Strata tersebut disusun berdasarkan jabatan, pendidikan, dan keahlian yang ada dari pimpinan hingga bagian produksi. Maka penulis bermaksud melakukan penelitian dengan menarik permasalahan **"Sejauhmana Pengaruh Budaya Organisasi PT Pindad (Persero) di Kota Bandung Terhadap Kinerja Karyawan pada Strata III?**".

1.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang diatas, sehingga penulis menjabarkan beberapa identifikasi masalah yang dapat dipaparkan :

1. Sejauhmana pengaruh **Inovasi dan Keberanian mengambil risiko** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III?
2. Sejauhmana pengaruh **Perhatian terhadap detail** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada Strata III?
3. Sejauhmana pengaruh **Berorientasi pada hasil** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada Strata III?
4. Sejauhmana pengaruh **Berorientasi pada manusia** PT Pindad (Persero) Bandung di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada Strata III?
5. Sejauhmana pengaruh **Berorientasi pada tim** PT Pindad (Persero) Bandung di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada Strata III?
6. Sejauhmana pengaruh **Agresivitas** PT Pindad (Persero) Bandung di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada Strata III?
7. Sejauhmana pengaruh **Stabilitas** PT Pindad (Persero) Bandung di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada Strata III?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menjawab, menjelaskan, dan melihat hubungan atau pengaruh mengenai budaya organisasi PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawannya pada strata III.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penulis dalam melakukan penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui sejauhmana pengaruh **Inovasi dan Keberanian mengambil risiko** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada strata III.
2. Untuk mengetahui sejauhmana pengaruh **Perhatian terhadap detail** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada Strata III.
3. Untuk mengetahui sejauhmana pengaruh **Berorientasi pada hasil** PT Pindad (Persero) di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada Strata III.
4. Untuk mengetahui sejauhmana pengaruh **Berorientasi pada manusia** PT Pindad (Persero) Bandung di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada Strata III.

5. Untuk mengetahui sejauhmana pengaruh **Berorientasi pada Tim** PT Pindad (Persero) Bandung di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada Strata III.
6. Untuk mengetahui sejauhmana pengaruh **Agresivitas** PT Pindad (Persero) Bandung di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada Strata III.
7. Untuk mengetahui sejauhmana pengaruh **Stabilitas** PT Pindad (Persero) Bandung di Kota Bandung terhadap kinerja karyawan pada Strata III.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoretis

Didasari aspek teoretis, penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan Ilmu Komunikasi pada umumnya dan khususnya pada bidang kajian Komunikasi Organisasi mengenai Budaya Organisasi. Peneliti berharap penelitian tentang Pengaruh Budaya Organisasi PT Pindad (Persero) Bandung Terhadap Kinerja Karyawannya dapat berguna dan membantu bagi penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktik

Adapun kegunaan penelitian ini tidak hanya pada aspek teoretis saja tetapi juga pada kegunaan praktisnya yang diharapkan dapat membantu memecahkan masalah pada objek yang diteliti, yaitu sebagai berikut :

1.4.2.1 Kegunaan Bagi Peneliti

Penlitian ini diharapkan dapat memberikan konstribusi dalam menambah wawasan dan pengalaman serta sebagai salah satu rujukan untuk penelitian lebih lanjut dari isi dan masalah penelitian yang sama serta dapat dijadikan pengalaman dalam mengaplikasikan ilmu komunikasi yang selama ini diterima secara teori.

1.4.2.2 Kegunaan Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi univeritas Komputer Indonesia Bandung secara umum dan khususnya yang diharapkan dapat memberikan informasi serta dijadikan literatur dan referensi bagi penelitian yang akan dilakukan selanjutnya pada kajian yang sama.

1.4.2.3 Kegunaan Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai informasi rekomendasi bagi PT Pindad (Persero) Bandung sebagai bahan masukan dan evaluasi untuk mengukur mengenai Pengaruh Budaya Organisasi PT Pindad (Persero) Bandung Terhadap Kinerja Karyawannya.