

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) hal yang sangat penting dan telah menjadi fokus banyak organisasi dalam mencapai keunggulan bersaing (Labola, 2019). Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia perlu menaruh perhatian besar yang dapat memberikan kontribusi terbesar untuk mencapai tujuan organisasi (Syam & Arifin, 2017). Sementara itu, sumber daya intelektual, indera, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan dorongan untuk bertindak dan bekerja sebagai elemen yang dapat dieksplorasi dan dikembangkan dari sumber daya manusia (Yuningsih, 2020).

Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek mendefinisikan aspek sumber daya manusia untuk posisi manajerial, termasuk perekrutan, penyaringan, pelatihan, penghargaan dan evaluasi. Tugas utama manajemen sumber daya manusia adalah mengelola karyawan seefisien dan seefektif mungkin agar memiliki karyawan yang produktif dan dapat memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi perusahaan. Manusia sebagai faktor penggerak yang vital dalam organisasi harus dikelola secara efektif dan efisien agar dapat memperlancar pencapaian tujuan perusahaan. Namun, kedudukan manusia harus ditempatkan sebagai mitra perusahaan dan tidak hanya sebagai faktor produksi (Mallo dkk., 2022).

Selain itu, mengembangkan sumber daya manusia terkait dengan ketersediaan kesempatan belajar dan pengembangan, serta menetapkan program pelatihan yang mencakup perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program. Pengembangan sumber daya manusia adalah semua kegiatan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam memfasilitasi akses karyawan terhadap pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk memenuhi pekerjaan saat ini dan masa depan (Krismiyati, 2017).

Setiap karyawan merupakan bagian dari suatu organisasi yang memiliki orientasi kerja masing-masing dan kemungkinan besar satu karyawan memiliki orientasi kerja yang berbeda-beda dan apabila persepsi terhadap orientasi tersebut

dapat tercapai maka karyawan tersebut akan merasakan kepuasan kerja dan bekerja secara optimal. Arah kerja adalah sikap dan perilaku karyawan, suatu konsep yang dapat menciptakan keharmonisan dalam bekerja sehingga dapat mengarah pada peningkatan kinerja individu karyawan dalam organisasi (Ratnasari & Septiani, 2020).

Dari penjabaran di atas aspek sumber daya manusia yang terdiri dari efisiensi dan kreativitas karyawan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Hasil ini menyoroti pentingnya sumber daya manusia sebagai komponen utama sumber daya internal dalam mempertahankan keunggulan kompetitif dan mencapai kinerja bisnis, serta pentingnya investasi sumber daya manusia.

Selain itu, variabel budaya organisasi juga diyakini sebagai penentu utama keberhasilan kinerja organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam menerapkan aspek atau nilai(-nilai) budaya organisasinya dapat mendorong organisasi untuk tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan (Hadju & Adam, 2019). Dalam suatu organisasi, budaya organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, standar, sikap, dan etika kerja dari setiap komponen organisasi. Item-item tersebut menjadi dasar untuk mengamati perilaku karyawan dan cara mereka berpikir, bekerja sama, dan berinteraksi dengan lingkungannya. Apabila budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja organisasi dan akan dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi.

Kondisi organisasi sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Kebudayaan bukanlah tingkah laku yang eksplisit atau hal-hal yang dapat dilihat dan diamati. Budaya juga bukan filosofi atau sistem nilai yang diucapkan atau tertulis dalam bahan dasar organisasi, tetapi budaya adalah asumsi yang didasarkan pada nilai-nilai dan menentukan pola perilaku individu terhadap nilai-nilai organisasi, suasana organisasi dan kepemimpinan. Organisasi multikultural memberikan daya tarik bagi individu dengan karakteristik tertentu untuk bergabung dengan mereka.

Berdasarkan data observasi awal penulis terkait penerapan budaya organisasi di koperasi DM Marito Jaya, informan mengatakan bahwa:

“Penerapan budaya organisasi di koperasi DM Marito Jaya masih kurang dalam hal penerapan sejumlah aturan dan kurangnya pengawasan langsung terhadap perilaku karyawan oleh pimpinan”

Berdasarkan data observasi awal penerapan budaya organisasi terkait dari sisi *controlling* masih kurang. *Controlling* ini merupakan sisi yang sangat penting dalam indikator budaya organisasi. *Controlling* sendiri bisa dilakukan oleh pimpinan perusahaan, dalam lingkup penelitian ini yaitu di koperasi DM Marito Jaya tahap *controlling* bisa dilakukan oleh atasan atau pimpinan koperasi. Berdasarkan observasi awal dan data dokumentasi yang peneliti ambil di koperasi DM Marito Jaya menunjukkan belum adanya budaya organisasi yang baik yang diterapkan oleh koperasi DM Marito Jaya, sehingga menjadi awal untuk pijakan penelitian ini dilanjutkan ke tahap penelitian.

Koperasi DM Marito Jaya adalah sebuah Lembaga keuangan Mikro yang memberikan pelayanan jasa keuangan bagi masyarakat di wilayah Karawang. Sebagai lembaga keuangan mikro yang dipercaya masyarakat sekitar sudah selayaknya koperasi DM Marito Jaya mampu menunjukkan kinerja yang optimal baik dari sisi SDM maupun dari sisi pelayanan yang diberikan oleh koperasi. Tetapi kinerja SDM koperasi Marito jaya belum mencapai pada titik yang diharapkan hal bisa terlihat dari tidak maksimalnya produktifitas pegawai seperti pada data di bawah ini:

Tabel 1.1

Data Kredit Tersalurkan dan Kredit Macet Koperasi DM Marito Jaya

No	Tahun	Kredit Tersalurkan	Kredit Macet	Jumlah Anggota
1	2019	986.000.000	220.000.000	82
2	2020	920.000.000	242.000.000	84
3	2021	880.000.000	190.000.000	88

Berdasarkan data pada table 1.1 dapat diidentifikasi awal bahwa dalam tiga tahun terakhir data kredit tersalurkan koperasi DM Marito Jaya cenderung mengalami penurunan, pada tahun 2020 persentase penurunan jumlah kredit sebesar 6,6% dari total penyaluran tahun sebelumnya. Demikian juga pada tahun 2021 mengalami penurunan juga sebesar 4,3% dari tahun sebelumnya. Selain itu data kredit macet dalam tiga tahun terakhir masih tinggi sekitar 21-26,3% dari

kredit tersalurkan. Begitu juga jumlah anggota tidak mengalami kenaikan yang signifikan lebih terkesan jalan ditempat.

Disamping itu, permasalahan muncul juga dari ketidakpuasan dari nasabah yang melakukan pengaduan terkait pelayanan yang diberikan oleh karyawan Koperasi Marito Jaya seperti terlihat dari data pengaduan berikut ini:

Tabel 1.2

Data Pengaduan Nasabah Koperasi Marito Jaya Tahun 2019-2021

No	Jenis Pengaduan	2019	2020	2021
1	Pelayanan Lambat	10	13	17
2	Kurang Ramah	4	3	8
3	Kurang Tanggap	3	3	5
4	Waktu tunggu yang lama	2	3	3

Berdasarkan observasi awal dan data dokumentasi yang peneliti ambil di koperasi DM Marito Jaya menunjukkan adanya data pengaduan nasabah dan tingkat keluhan nasabah terhadap koperasi DM Marito Jaya, yang menjadi awal untuk pijakan penelitian ini dilanjutkan ke tahap penelitian.

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang membahas tentang keluhan pelanggan di koperasi diantaranya penelitian Khuswati & Relita (2019) bahwa “terdapat pengaruh signifikan kualitas pelayanan terhadap kepuasan anggota Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bhakti Lestari di Desa Merarai Satu, Kecamatan Sungai Tebelian, Kabupaten Sintang”. Penelitian lainnya yang membahas terkait keluhan nasabah adalah penelitian Nugraheni & Agustin (2019) yang menyimpulkan bahwa “citra perusahaan, kualitas layanan, dan kepuasan pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan, karena citra perusahaan, kualitas layanan, dan kepuasan pelanggan pada Koperasi Setia Bhakti Wanita Surabaya telah memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggannya, maka berpengaruh pada loyalitas pelanggan menjadi meningkat”.

Melihat fenomena-fenomena di atas, memang tidak terlepas dari budaya organisasi yang dibangun di Koperasi Marito Jaya yang sebenarnya telah menerapkan budaya-budaya yang baik untuk kelangsungan organisasi tetapi pada tataran pelaksanaannya ternyata belum bisa optimal hal ini bisa terlihat dari hasil pengamatan yang dilakukan pada koperasi Marito Jaya pada tanggal 14 April

2022. Hasil dari pengamatan menunjukkan pelayanan yang lambat, kurang ramah, kurang tanggap, dan waktu tunggu yang lama.

Budaya organisasi adalah “konsep yang marak dibicarakan dalam dasawarsa ini sebagai bagian dari ilmu manajemen. Bagaimanapun juga, setiap organisasi memang harus memiliki kerangka dasar yang berlaku sebagai wadah untuk menampung komponen yang paling vital, yaitu manusia yang mempunyai nilai dan norma. Secara implisit berarti adanya pengakuan akan keberadaan nilai-nilai manusiawi dari dalam suatu perusahaan. Keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan di dalam organisasi tersebut” (Dahlan & Iriawan, 2018).

Berdasarkan hasil pengamatan budaya organisasi pada Koperasi DM Marito Jaya teridentifikasi beberapa permasalahan diantaranya: kurangnya inovasi dalam memberikan pelayanan kepada anggota khususnya inovasi yang berkaitan dengan pelayanan berbasis digital. Beberapa masalah krusial yang seharusnya diselesaikan segera ternyata banyak juga yang belum selesai. Ada diantaranya juga karyawan yang kurang peduli terhadap target capaian hasil kerja yang telah ditentukan oleh koperasi.

Berdasarkan penelitian Suryatman & Puspitasari (2020) bahwa kurangnya inovatif untuk mendapatkan income yang diinginkan. Partisipasi masyarakat yang kurang jaringan sosialnya akan lambat berkembang di bidang pertanian dan perkoperasian sehingga betapa pentingnya modal sosial untuk “meningkatkan perekonomian melalui anggota koperasi dimana di dalam anggota koperasi terdapat pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan perekonomiannya”. Selanjutnya tesis yang ditulis oleh Mellania (2021) yang menyimpulkan bahwa “perkembangan inovasi produk dan jasa yang ada di KPRI Harapan Sejahtera berkembang dengan pesat dari tahun ke tahun. Terbukti dari laporan Rapat Anggota Tahunan tahun 2016-2020 yang mencatat banyaknya keuntungan yang diperoleh oleh koperasi setiap tahunnya. hal ini menyiratkan bahwa ketika inovasi berkembang, maka koperasi juga akan meningkat baik dari sisi jumlah nasabah, pembiayaan, ataupun kepuasan anggotanya”.

Budaya organisasi diwujudkan dalam prosedur yang kompleks, mudah dan dapat dilaksanakan dengan baik, sehingga pelayanan dapat berjalan dengan baik apabila prosedur juga berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. “Prosedur pelayanan yang baik, fleksibel dan sederhana akan mempercepat pelayanan masyarakat. Dalam suatu organisasi, karyawan merupakan pelaku dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi”. Karyawan mendukung keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang kompetitif tentunya mengutamakan penggunaan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Jika organisasi memiliki karyawan yang berkemampuan tinggi, maka kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya akan efektif dan efisien. Dan ini akan mempengaruhi hasil yang dicapai (Dahlan & Iriawan, 2018).

Efektifitas organisasi dan manajemen dapat ditingkatkan dengan pengembangan budaya organisasi. “Kinerja organisasi tidak memadai dan tidak dapat dipahami jika tidak melihat budaya dalam organisasi secara holistik. Pengembangan organisasi dan pengembangan sumber daya organisasi yang profesional akan mencapai keberhasilan organisasi di masa depan, yaitu mereka yang memahami dan menggunakan strategi organisasi dan memahami budaya organisasi. Selain itu, pengembangan organisasi juga dapat mempengaruhi orang, nilai, sistem aturan, struktur, dan mekanisme dalam suatu organisasi”. Dengan bertambahnya sumber daya manusia secara tidak langsung akan membuat kinerja pegawai menjadi lebih baik dan semangat kerja yang tinggi.

Budaya organisasi pada dasarnya merupakan “kesepakatan bersama tentang nilai-nilai bersama dalam kehidupan organisasi dan mewajibkan setiap orang dalam organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, budaya organisasi birokrasi akan menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh anggota organisasi, menetapkan batasan normatif perilaku anggota organisasi, menentukan sifat dan bentuk pengendalian dan pengawasan terhadap organisasi, menentukan gaya manajemen yang dapat diterima oleh anggota organisasi, menentukan metode kerja yang sesuai, dan apa yang akan dilakukan”.

Keberhasilan organisasi terkait erat dengan “budaya organisasi yang dipahami dan diarahkan oleh organisasi. Salah satu konsekuensi dari budaya organisasi yang kuat adalah meningkatnya perilaku konsisten setiap orang dalam

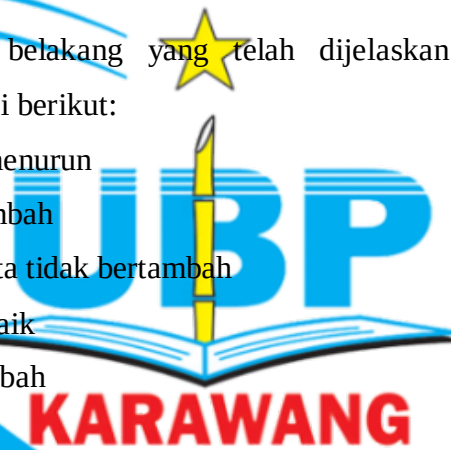
organisasi. Budaya organisasi merupakan faktor kritis yang menentukan kapasitas, efektifitas dan keberlanjutan suatu organisasi. Budaya organisasi menginspirasi dan memfasilitasi interaksi yang intens antara orang dan tim yang dibutuhkan untuk membangun kompetensi organisasi”.

Berdasarkan fenomena dan permasalahan-permasalahan di atas maka penulis tertarik untuk meneliti tentang penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dirumuskan judul penelitiannya adalah “Penerapan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pada Pegawai Koperasi DM Marito Jaya Karawang

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Penyaluran kredit menurun
2. Kredit macet bertambah
3. Penambahan anggota tidak bertambah
4. Pelayanan kurang baik
5. Ketidakpuasan nasabah
6. Kurangnya inovasi
7. Budaya organisasi kurang baik



1.3 Batasan Masalah

Setelah mengidentifikasi beberapa masalah koperasi di DM Marito Jaya Karawang, dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Budaya organisasi koperasi DM Marito Jaya Karawang
2. Kinerja Sumber Daya Manusia DM Marito Jaya Karawan
3. *Job description* atau rincian tugas tidak terdokumentasi dengan baik
4. Standar Operasional Manajemen (SOM) dan Standar Operasional Prosedur (SOP)
5. Perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi kinerja koperasi DM Marito Jaya Karawang

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang ada terkait “Penerapan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pada Pegawai Koperasi DM Marito Jaya Karawang”, penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan budaya organisasi di koperasi DM Marito Jaya Karawang?
2. Bagaimana kinerja karyawan di koperasi DM Marito Jaya Karawang?
3. Bagaimana budaya organisasi dapat memberikan kontribusi positif pada kinerja karyawan Koperasi DM Marito Jaya Karawang?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian skripsi ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan tentang penerapan budaya organisasi di koperasi DM Marito Jaya Karawang.
2. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan kinerja karyawan di koperasi DM Marito Jaya Karawang.
3. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan budaya organisasi dapat memberikan kontribusi positif pada kinerja karyawan di koperasi DM Marito Jaya Karawang.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

1. Secara teoritis diharapkan dapat memberikan informasi baru yang berhubungan dengan pengetahuan mengenai budaya organisasi di perusahaan berbentuk koperasi.
2. Dapat di jadikan sebagai suatu analisis dalam meningkatkan kinerja pegawai perusahaan yang berbentuk koperasi.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu wawasan dan pemahaman bagi penulis di bidang manajemen sumber daya manusia

khususnya budaya organisasi dalam Meningkatkan Kinerja karyawan koperasi.

2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi perusahaan dalam mengelola budaya organisasi sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan.

