

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

PT Jasa Raharja (Persero) adalah salah satu dari sepuluh badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak di sektor asuransi (www.bumn.go.id). Jasa Raharja menyediakan layanan asuransi bagi pengguna jalan raya, yaitu asuransi kecelakaan penumpang angkutan umum dan asuransi tanggung jawab kendaraan bermotor yang diatur oleh UU No. 33 dan 34 tahun 1964 bersama dengan peraturan pelaksanaannya. Pelayanan BUMN ini terhadap masyarakat Indonesia kini telah berlangsung selama 46 tahun dengan jaringan kantor yang tersebar di seluruh penjuru tanah air, yaitu 28 kantor cabang, 61 kantor perwakilan, 35 Kantor Pelayanan Jasa Raharja (KPJR) dan 807 Kantor Bersama Samsat.

Berdirinya Jasa Raharja berawal dari kebijakan pemerintah untuk melakukan nasionalisasi terhadap perusahaan-perusahaan milik Belanda. BUMN ini merupakan peleburan dari empat perusahaan asuransi milik Belanda pada tahun 1965 dengan nama Perusahaan Negara Asuransi Kerugian Jasa Raharja (PNAK Jasa Raharja). Seiring dengan perkembangan pesat PNAK Jasa Raharja, maka pada tahun 1980 status Jasa Raharja diubah menjadi perusahaan perseroan dengan nama PT Jasa Raharja (Persero).

Perkembangan pesat yang dialami Jasa Raharja tidak terlepas dari tujuan perusahaan, yaitu memberikan pelayanan terbaik untuk masyarakat Indonesia. Hal tersebut tertuang dalam makna kata “Jasa Raharja”, yang berarti “perbuatan baik untuk menuju suatu keadaan masyarakat yang sejahtera”. Makna kata “Jasa Raharja” kemudian menjadi dasar dari visi dan misi perusahaan dalam menjalankan kegiatannya.

Tabel 1.1. Visi dan Misi PT Jasa Raharja (Persero)

Visi
Menjadi perusahaan terkemuka di bidang asuransi dengan mengutamakan penyelenggaraan program asuransi sosial dan asuransi wajib sejalan dengan kebutuhan masyarakat.
Misi (Catur Bakti Ekakarsa Jasa Raharja)
<ol style="list-style-type: none">1. Bakti kepada Masyarakat, dengan mengutamakan perlindungan dasar dan pelayanan prima sejalan dengan kebutuhan masyarakat.2. Bakti kepada Negara, dengan mewujudkan kinerja terbaik sebagai penyelenggara Program Asuransi Sosial dan Asuransi Wajib, serta Badan Usaha Milik Negara.3. Bakti kepada Perusahaan, dengan mewujudkan keseimbangan kepentingan agar produktivitas dapat tercapai secara optimal demi kesinambungan Perusahaan.4. Bakti kepada Lingkungan, dengan memberdayakan potensi sumber daya bagi keseimbangan dan kelestarian lingkungan.

Melaksanakan visi dan misi di atas, Jasa Raharja menyanggah motto “utama dalam perlindungan, prima dalam pelayanan”. Motto ini menjadi landasan para karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas di dalam perusahaan.

Selain visi dan misi yang merupakan sasaran dan tujuan Jasa Raharja, terdapat tujuh nilai dasar yang dijunjung tinggi dalam mengemban tugas dan berkembang menjadi budaya perusahaan Jasa Raharja. Ketujuh nilai tersebut adalah takwa/akhlak mulia, kejujuran, disiplin, keteladanan, profesional, mengutamakan kepuasan pelanggan, dan kerja sama. Berikut adalah penjelasan ketujuh nilai-nilai tersebut.

Tabel 1.2. Tujuh Nilai Dasar PT Jasa Raharja (Persero)

Nilai	Pengertian
Takwa/Akhlak Mulia	Semangat cinta kepada Tuhan Yang Maha Esa, sehingga taat dalam melaksanakan perintah dan menjauhi segala larangan-Nya.
Kejujuran	Memegang teguh prinsip-prinsip etika serta kesesuaian antara perkataan dengan perbuatan secara konsisten, terukur dan terpercaya.
Disiplin	Karakter moral yang taat terhadap tata tertib/peraturan yang telah digariskan dan mempertanggungjawabkan setiap tindakan yang dilakukan termasuk hasilnya, serta bersedia menanggung segala akibatnya/sanksi jika melakukan pelanggaran.
Keteladanan	Sikap dan perilaku individu yang patut ditiru dan dicontoh atau dapat menjadi panutan bagi lingkungannya.
Profesional	Sikap untuk selalu memberikan yang terbaik sesuai kompetensinya dengan berpedoman pada standar kerja dan memegang teguh etika profesi dan transparansi.
Mengutamakan Kepuasan Pelanggan	Sikap untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik dengan sekoruh sumber daya yang dimiliki demi terpenuhinya harapan pelanggan.
Kerja Sama	Kemauan untuk saling berbagi, membantu, dan mendukung pelaksanaan kegiatan, termasuk dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi, sehingga diharapkan terciptanya lingkungan kerja yang memiliki hubungan positif dengan kepuasan dan produktivitas kerja.

Nilai-nilai, visi dan misi yang menjadi landasan Jasa Raharja dilaksanakan dengan baik. Hal ini terlihat dari berbagai prestasi yang telah diraih. Prestasi tersebut meliputi predikat BUMN terbaik dalam sektor asuransi yaitu tahun 2004 s.d. 2006 serta pada tahun 2010. Selain itu, Jasa Raharja juga menerima penghargaan dari Kementerian Perhubungan pada tahun 2010 atas upaya mendukung program pemerintah dalam mengurangi

jumlah kecelakaan selama *mudik* Lebaran tahun 2010 dan berbagai penghargaan lainnya untuk kategori hubungan masyarakat.

Melihat gambaran Jasa Raharja sebagai BUMN terbaik di Indonesia dengan berbagai prestasi gemilang dan pertumbuhan finansial yang sangat baik, perusahaan ini merupakan perusahaan yang sesuai sebagai objek di dalam penelitian ini. Keberhasilan yang telah dicapai Jasa Raharja tentu tidak terlepas dari kinerja para karyawannya. Seperti yang akan dibahas pada subbab berikutnya, bahwa budaya mempengaruhi kinerja karyawan dan selanjutnya berkontribusi pada keberhasilan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, mengenali kunci kesuksesan Jasa Raharja dapat melalui pengkajian lebih lanjut pada budaya perusahaan tersebut dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan secara individual.

1.2. Latar Belakang Penelitian

Kehidupan bermasyarakat tidak terlepas dari kehadiran sebuah budaya. Budaya menjadi ciri khas sekaligus landasan kehidupan masyarakat. Budaya sebagai hasil karya dan pemikiran adalah indikator kemajuan masyarakat tempat budaya tersebut berkembang. Hal ini sejalan dengan pendapat Kotter & Heskett (1997 : 3) yang menyatakan bahwa budaya menggambarkan kualitas dari sekelompok orang yang melintas dari satu generasi ke generasi berikutnya. Proses belajar yang berlangsung secara lintas generasi memperlihatkan bahwa budaya bersifat dinamis dan selalu berimprovisasi.

Sama halnya dengan sebuah masyarakat yang berbudaya, perusahaan sebagai sebuah komunitas terstruktur dengan satu tujuan juga dilingkupi oleh budaya. Budaya di dalam perusahaan dikenal sebagai budaya organisasi. Denison (2012 : 3) menggambarkan budaya organisasi sebagai cara-cara atau kebiasaan-kebiasaan dan nilai-nilai utama yang mengatur perilaku individu di

perusahaan, serta sebagai pelajaran penting yang diturunkan dari generasi ke generasi. Nilai-nilai utama (*core values*) yang dimiliki oleh tiap organisasi atau perusahaan berbeda-beda dan kemudian berkembang menjadi karakteristik atau ciri khas perusahaan.

Kemajuan teknologi dan komunikasi yang sangat cepat pada era globalisasi menyebabkan banyak perubahan di dalam masyarakat Indonesia. Perubahan-perubahan tersebut mempengaruhi pola budaya masyarakat yang turut membawa dampak dalam perkembangan perusahaan-perusahaan di Indonesia. Perusahaan yang telah berusia panjang harus memikirkan berbagai strategi perusahaan guna menjaga kinerja perusahaan tetap baik dan mencapai tujuannya di tengah masyarakat yang dinamis. Keyakinan dan praktek yang diperlukan dalam suatu strategi sebaiknya sesuai dengan budaya perusahaan (Kotter & Heskett, 1997 : 5). Strategi sulit untuk diterapkan jika tidak sesuai dengan budaya perusahaan yang telah menjadi ciri khas perusahaan tersebut. Oleh karena itu, budaya perusahaan berperan penting dalam keberhasilan perusahaan di tengah masyarakat yang dinamis.

Badan usaha milik negara (BUMN) di Indonesia merupakan perusahaan yang harus memahami dengan baik perubahan yang terjadi di dalam masyarakat. Selain usia perusahaan yang umumnya cukup panjang, produk dan jasa perusahaan milik negara pada umumnya didasarkan pada kepentingan masyarakat. Jasa Raharja adalah salah satu dari 141 BUMN yang menyediakan layanan asuransi tanggung jawab kendaraan dan kecelakaan penumpang transportasi umum. Pelayanan Jasa Raharja terhadap masyarakat Indonesia kini telah berlangsung selama lebih dari empat dekade dengan berbagai prestasi yang diraih. Beberapa prestasi tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 1.3. Prestasi yang Diraih PT Jasa Raharja (Persero)

Tahun	Prestasi
2010	<ol style="list-style-type: none">1) BUMN terbaik tahun 2010 untuk kategori industri keuangan yang berpredikat sangat bagus oleh majalah Infobank2) BUMN Terbaik tahun 2010 bidang keuangan sektor asuransi oleh majalah Investor3) Juara II <i>website</i> dengan predikat <i>user interface</i> terbaik kategori BUMN <i>Non Listed</i> Keuangan oleh Kementerian BUMN4) Juara III <i>website</i> dengan predikat <i>marcomm</i> terbaik kategori BUMN <i>Non Listed</i> Keuangan oleh Kementerian BUMN
2009	<ol style="list-style-type: none">1) Juara II <i>website</i> BUMN kategori <i>user interface</i> terbaik oleh Kementerian Negara BUMN2) Juara III kategori <i>marketing communications</i> terbaik dari Kementerian Negara BUMN
2008	Juara IV <i>website</i> BUMN Anugerah Media Humas oleh Depkominfo
2006	BUMN terbaik tahun 2006 bidang keuangan sektor asuransi oleh majalah Investor
2005	Asuransi terbaik tahun 2005 untuk kategori asuransi sosial oleh majalah Investor
2004	Asuransi terbaik tahun 2004 untuk kategori asuransi sosial oleh majalah Investor

Eksistensi Jasa Raharja beserta berbagai penghargaan yang diraih, menunjukkan bahwa BUMN tersebut telah berhasil mengimplementasikan strategi-strategi perusahaan yang tentu saja sesuai dengan budaya perusahaan dan membawa kesuksesan bagi perusahaan itu sendiri.

Adanya peran budaya perusahaan dalam mendorong kesuksesan perusahaan, memperlihatkan bahwa budaya perusahaan memiliki kekuatan yang besar, seperti memberi stabilitas, menyediakan struktur organisasi dan

memberi tujuan kepada setiap individu. (Schein, 2004 : 1). Berdasarkan paham yang sama, Denison (1984 : 1) meneliti budaya organisasi pada 34 perusahaan bertaraf internasional di Amerika dan menemukan bahwa budaya organisasi yang memiliki pengaruh terhadap keberhasilan sebuah perusahaan. Budaya organisasi Denison tersebut adalah *involvement* (keterlibatan), *consistency* (konsistensi), *adaptability* (adaptasi) dan *mission* (misi). Keempat dimensi tersebut dikenal sebagai model Denison dan memiliki pengaruh yang positif terhadap dua indikator ekonomi secara positif, yaitu *return on investment* dan *return on sales*. Denison menggambarkan sebuah organisasi yang efektif sebagai organisasi yang memberdayakan dan mengembangkan kemampuan setiap anggotanya pada semua level, memiliki konsistensi dalam mengikat setiap anggota, berani berinovasi dengan senantiasa beradaptasi terhadap lingkungan serta memiliki arah dan sasaran yang jelas. Efektivitas sebuah organisasi dapat dilihat melalui dinamika keempat dimensi tersebut. Sebuah organisasi yang sukses dalam jangka panjang sangat dipengaruhi oleh bagaimana budayanya dapat menghasilkan kinerja yang tinggi.

Kesuksesan yang diraih oleh Jasa Raharja merupakan hasil dari kerja tim yang solid dari seluruh karyawan. Hal ini diungkapkan oleh HS, seorang karyawan pensiun Jasa Raharja yang telah menjalani masa kerja selama tiga puluh tahun di perusahaan tersebut. Jasa Raharja berhasil menanamkan ketujuh nilai dasar perusahaan (takwa/akhlak mulia, kejujuran, disiplin, keteladanan, profesional, mengutamakan kepuasan pelanggan, dan kerja sama) di dalam diri setiap karyawan. HS menceritakan bahwa selama masa kerja yang beliau lalui, seluruh karyawan diharapkan untuk proaktif dalam menanggapi laporan-laporan para korban kecelakaan. Divisi terkait diharapkan segera melaksanakan proses pemeriksaan seperti melakukan survey ke lokasi kejadian kecelakaan, melakukan survey ke tempat tinggal korban dan melakukan *cross-check* kepada pihak kepolisian, hingga akhirnya

santunan berupa uang diberikan kepada korban. Para karyawan dimotivasi untuk proaktif dalam memberikan bantuan, bukan menunggu laporan kecelakaan dari pihak korban karena pelayanan terhadap masyarakat merupakan nilai utama Jasa Raharja.

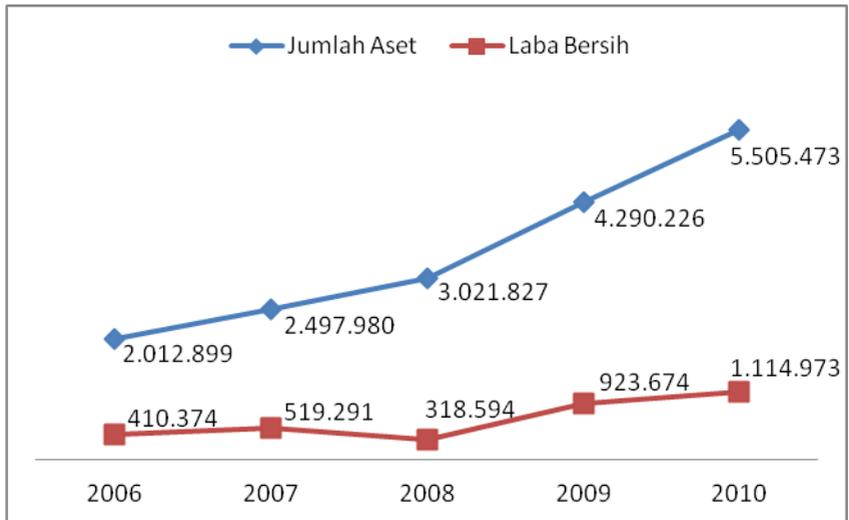
Selain perilaku proaktif, loyalitas para karyawan terhadap perusahaan Jasa Raharja juga menjadi ciri khas perusahaan ini. HS menyatakan bahwa sangat kecil kemungkinan karyawan Jasa Raharja untuk berpindah ke perusahaan lain atas keinginan diri. Dibandingkan dengan BUMN lainnya, Jasa Raharja memiliki jumlah karyawan yang relatif sedikit, yaitu 1.669 individu pada tahun 2010 di seluruh Indonesia. Akan tetapi, ikatan kekeluargaan di dalam perusahaan ini sangat erat, sehingga loyalitas para karyawan sangat tinggi.

Keberadaan budaya organisasi juga terkait dengan pencapaian sasaran-sasaran perusahaan. Tercapainya tujuan suatu perusahaan tersebut didasarkan pada upaya sumber daya manusia yang terlibat dalam perusahaan. Hal ini terjadi karena kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Sikap proaktif dan hasil kerja yang baik dari tiap karyawan menjadi salah satu kunci utama pencapaian efektivitas perusahaan. Sikap proaktif tersebut merupakan hasil dari situasi kerja yang kondusif, seperti digambarkan oleh HS dalam hasil wawancara.

Efektivitas suatu organisasi dapat dinilai oleh perusahaan itu sendiri maupun oleh lingkungan di luar perusahaan tersebut. Prestasi-prestasi gemilang yang dicapai oleh Jasa Raharja adalah bukti bahwa perusahaan tersebut memiliki efektivitas organisasi yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan. Prestasi-prestasi tersebut merupakan bentuk penilaian oleh lingkungan luar. Selain penghargaan yang diberikan kepada Jasa Raharja, pertumbuhan finansial BUMN tersebut selama beberapa tahun terakhir dapat

menjadi indikator keberhasilan yang dituai. Berikut pertumbuhan finansial Jasa Raharja dari tahun 2006 s.d. 2010.

Gtambar 1.1. Pertumbuhan Finansial PT Jasa Raharja (Persero)



*dalam juta rupiah

Sumber: Laporan Tahunan Jasa Raharja (2010)

Melalui grafik di atas terlihat bahwa jumlah aset dan laba bersih Jasa Raharja mengalami peningkatan dari tahun 2006 s.d. 2010. Rata-rata pertumbuhan jumlah aset adalah 28,84% dan rata-rata pertumbuhan laba bersih sebesar 49,63% (Laporan Tahunan Jasa Raharja, 2010). Berdasarkan prestasi-prestasi yang telah diraih, hasil wawancara mengenai lingkungan kerja yang kondusif dengan karyawan pensiun Jasa Raharja dan angka pertumbuhan finansial yang tinggi menunjukkan bahwa Jasa Raharja memiliki kinerja perusahaan yang tinggi.

Efektivitas atau kinerja perusahaan yang tinggi merupakan hasil dari kinerja yang tinggi dari tiap-tiap karyawan. Oleh karena itu, kinerja karyawan

secara perorangan harus diperhatikan guna mencapai kinerja perusahaan yang tinggi. Penilaian terhadap kinerja karyawan pada umumnya dilakukan oleh para manajer dalam kurun waktu tertentu. Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka yang dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan (Mathis & Jackson, 2011 : 320). Penilaian tersebut pada umumnya didasarkan pada lima elemen kinerja karyawan, yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan bekerja sama. Elemen-elemen tersebut menjadi dasar dalam menilai tinggi-rendahnya kinerja karyawan.

Kinerja tinggi dari setiap karyawan dapat dicapai apabila setiap kebutuhan yang dimiliki terpenuhi. Alderfer (dalam Bateman & Snell, 2011: 465) merangkul kebutuhan individu pada situasi kerja menjadi tiga bagian, yaitu *existence*, *relatedness*, dan *growth* (*Alderfer's ERG*). Kebutuhan pertama adalah *existence*, yaitu seluruh kebutuhan material dan fisiologis seseorang. Kebutuhan yang kedua adalah *relatedness*, yaitu memiliki relasi dengan orang lain dan merasa puas dengan seluruh proses dari bertukar pikiran dan berbagi pengalaman. Kebutuhan ketiga adalah *growth*, yaitu kebutuhan untuk menggunakan dan memaksimalkan seluruh potensi diri. Melalui pemenuhan seluruh kebutuhan, kinerja karyawan akan menjadi maksimal.

Banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan secara individual mendorong perusahaan untuk mengenal setiap karyawan dengan baik. Jasa Raharja sebagai sebuah BUMN yang baik juga memiliki kasus buruk yang terkait dengan rendahnya kinerja karyawan dan nilai-nilai individual yang buruk. Awal tahun 2012, dua orang karyawan Jasa Raharja terbukti melakukan tindak pidana korupsi yang telah merugikan perusahaan senilai 1,3 miliar rupiah (www.riaupos.com). Jumlah dana yang dikorupsi

tersebut merupakan akumulasi dana selama empat tahun kerja, yaitu dari tahun 2005 s.d. 2009. Dana yang dikorupsi merupakan sumbangan wajib dana kecelakaan lalu lintas (SWDKLLJ). Kedua karyawan tersebut tidak melakukan penyetoran ke bank sesuai dengan dana yang seharusnya diterima dan menulis laporan modifikasi sehingga laporan tersebut sesuai dengan jumlah penyetoran yang telah dikorupsi.

Kasus tersebut cukup menggemparkan, melihat begitu banyak penghargaan dan prestasi Jasa Raharja dalam kurun beberapa tahun terakhir yang sangat bertolak belakang dengan kasus korupsi dan kasus korupsi belum pernah terlihat sebelumnya di dalam perusahaan ini. Hal ini menjadi sebuah fenomena menarik, mengingat Jasa Raharja memiliki data-data empiris yang menunjukkan perusahaan ini merupakan perusahaan yang berhasil, yaitu banyak prestasi gemilang, pertumbuhan finansial yang baik dan situasi kerja yang kondusif. Melihat kasus di atas, merupakan sebuah hal yang menarik untuk mengkaji lebih dalam budaya organisasi Jasa Raharja, seperti apa gambaran budaya organisasi ini dan seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja para karyawan.

Meningkatkan kinerja karyawan tidak hanya melalui terpenuhinya kebutuhan personal, namun juga dipengaruhi oleh lingkungan terutama lingkaran komunitas keseharian yang ada di hadapan diri karyawan tersebut. Komunitas keseharian yang dihadapi oleh diri karyawan tentu diwarnai dengan budaya organisasi tempat bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi turut terlibat di dalam kinerja karyawan. Hasil penelitian Kotter dan Heskett (1997 : 12) bahkan menyebutkan budaya mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ekonomi dalam jangka panjang.

Budaya organisasi yang kuat pada umumnya sejalan dengan kinerja yang baik. Kotter & Heskett (1997 : 18) mengungkapkan bahwa budaya yang kuat sering dikatakan membantu kinerja bisnis karena menciptakan suatu

tingkat motivasi yang luar biasa di dalam diri karyawan. Denison (Purba, 2006 : 311) menemukan bahwa empat dimensi budaya berdasarkan survey yang dibuatnya memiliki pengaruh yang positif terhadap dua indikator ekonomi yaitu *return on investment* dan *return on sales*. Keempat dimensi budaya organisasi tersebut adalah keterlibatan, konsistensi, adaptasi dan misi. Kuat-lemah keempat dimensi tersebut di dalam perusahaan akan memacu kinerja para karyawan menjadi lebih maksimal. Karyawan yang memiliki budaya organisasi yang kuat akan menganggap pekerjaannya sebagai sebuah dedikasi dan tanggung jawab terhadap perusahaan karena dirinya adalah bagian dari perusahaan tersebut. Akan tetapi, karyawan yang memiliki budaya organisasi yang lemah akan menilai pekerjaannya sebagai sesuatu yang membosankan dan menjadi beban. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang dimiliki perusahaan, maka semakin tinggi pula kinerjanya dan semakin lemah budaya organisasi, maka semakin rendah pula kinerja perusahaan tersebut.

Keberhasilan sebuah perusahaan diukur melalui kinerja perusahaan tersebut. Tinggi-rendahnya kinerja perusahaan merupakan hasil dari tinggi-rendahnya kinerja karyawan secara individual, sehingga dapat diungkapkan bahwa kinerja karyawan secara individual merupakan faktor penting dari keberhasilan sebuah perusahaan. Jasa Raharja sebagai salah satu BUMN terbaik di Indonesia dengan prestasi-prestasi gemilang, pertumbuhan finansial yang baik dan kondisi kerja yang kondusif merupakan bukti bahwa perusahaan ini memiliki kinerja karyawan yang tinggi, namun perusahaan ini juga tidak luput dari kasus korupsi. Kasus korupsi tersebut juga termasuk sebagai kinerja karyawan secara individual. Tinggi-rendah kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang salah satunya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi berperan penting di dalam kinerja karyawan, melihat pengaruh budaya organisasi yang begitu besar terhadap berbagai aspek di

dalam perusahaan. Budaya organisasi Jasa Raharja membangun atmosfer kerja para karyawan yang selanjutnya berdampak pada keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Berdasarkan seluruh data empiris yang telah diungkapkan, penulis memilih judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan pada PT Jasa Raharja (Persero)” untuk diteliti lebih lanjut guna melihat seberapa besar peran budaya organisasi dalam kinerja karyawan PT Jasa Raharja (Persero).

1.3. Perumusan masalah

Berdasarkan data-data empiris yang telah didapatkan mengenai prestasi dan keberhasilan Jasa Raharja dan fenomena kasus korupsi yang terungkap dari dua orang karyawan Jasa Raharja, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut.

- a. Seberapa kuat budaya organisasi PT Jasa Raharja (Persero) berdasarkan model Denison?
- b. Seberapa tinggi kinerja karyawan PT Jasa Raharja (Persero)?
- c. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Jasa Raharja (Persero) pada kantor cabang Jawa Barat?

1.4. Tujuan penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Mengetahui budaya organisasi PT Jasa Raharja (Persero) berdasarkan model Denison.
- b. Mengetahui kinerja karyawan PT Jasa Raharja (Persero).
- c. Mengetahui besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Jasa Raharja (Persero) pada kantor cabang Jawa Barat.

1.5. Kegunaan penelitian

1. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan turut memperkaya ilmu manajemen di Indonesia dalam pemahaman budaya organisasi. Memahami kenunikan budaya organisasi BUMN secara khusus akan membawa kemajuan bagi perkembangan ilmu manajemen di Indonesia yang selanjutnya dapat meningkatkan daya saing perusahaan di dunia internasional.

Pemahaman yang baik mengenai budaya organisasi juga diharapkan dapat menimbulkan berbagai ketertarikan untuk melakukan penelitian-penelitian kelanjutan. Penelitian kelanjutan dapat dilakukan dengan melibatkan variabel-variabel lain yang berhubungan dengan budaya perusahaan dan kinerja karyawan ataupun mendalami lebih jauh hubungan budaya perusahaan dan kinerja karyawan pada perusahaan-perusahaan lainnya. Melalui pemahaman yang lebih baik mengenai budaya organisasi, diharapkan perusahaan-perusahaan di Indonesia dapat mengelola budaya perusahaan dengan tepat, sesuai tujuan yang ingin dicapai dan lingkungan negara Indonesia.

2. Kegunaan praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi umpan balik kepada perusahaan dalam menilai budaya organisasi yang dimiliki. Melalui umpan balik tersebut, perusahaan dapat memperbaiki kekurangan dalam budaya organisasi dan meningkatkan hal-hal positif yang telah dimiliki oleh PT Jasa Raharja (Persero). Selain itu, umpan balik terhadap budaya organisasi tersebut dapat menjadi pertimbangan dalam mencari solusi terhadap berbagai masalah yang dihadapi oleh sumber daya manusia di dalam organisasi, khususnya dalam menangani kasus korupsi.

Menyangkut perihal kinerja karyawan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan guna meningkatkan kinerja karyawan PT Jasa Raharja (Persero) kantor cabang Jawa Barat menjadi lebih baik.

1.6. Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Laporan penelitian sebagai tugas akhir akademik ini secara keseluruhan terbagi atas lima bab dengan sistematika sebagai berikut.

BAB I: PENDAHULUAN

Merupakan pendahuluan yang membahas obyek penelitian, latar belakang penelitian, rumusan permasalahan penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian secara teoritis dan praktis, serta sistematika penulisan laporan. Bab ini memfokuskan pada urgensi penelitian, mengapa penelitian pada budaya organisasi PT Jasa Raharja (Persero) serta hubungannya dengan kinerja karyawan perusahaan tersebut perlu dilakukan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Secara umum menguraikan tinjauan-tinjauan pustaka yang digunakan dan yang relevan dengan masalah penelitian. Bab ini akan menjelaskan dengan rinci dasar-dasar teoritis dari tiap variabel yang terlibat di dalam penelitian, yaitu budaya organisasi, kinerja karyawan serta tinjauan mengenai hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Berbagai penelitian terdahulu yang relevan, kerangka pemikiran serta hipotesis penelitian mengenai hubungan budaya organisasi dan kinerja karyawan serta ruang lingkup penelitian, diungkapkan dalam bab ini.

BAB III: METODE PENELITIAN

Membahas metode penelitian yang digunakan. Bab ini menguraikan secara lebih terperinci tentang jenis penelitian, variabel-variabel penelitian beserta seluruh definisi operasional variabel-variabel yang ada, populasi dan subyek penelitian yang meliputi karakteristik serta teknik pengambilan subyek penelitian, alat ukur yang digunakan, prosedur pengambilan data serta metode analisis data penelitian.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Menguraikan gambaran umum subyek penelitian, hasil penelitian yang telah didapatkan serta analisis terhadap hasil penelitian tersebut, berdasarkan tinjauan teori yang digunakan. Selain itu, uji hipotesis juga dilakukan pada bab ini.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan mengenai jawaban atas masalah penelitian dan saran-saran yang diperlukan agar penelitian selanjutnya di masa depan menjadi lebih baik.