

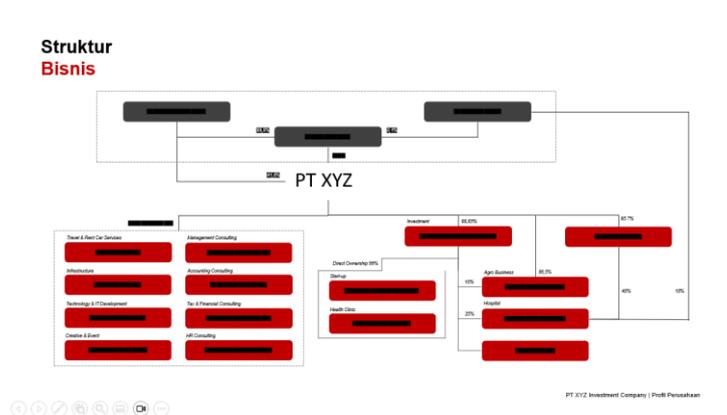
BAB I PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

PT. XYZ berdiri tahun 2003, dengan mengawali bisnisnya di peternakan, kredit mikro dan teknologi informasi. Seiring berjalannya waktu mulai tahun 2010-2017, perusahaan bertumbuh ke berbagai lini usaha, meliputi umrah *tour and travel*, rental kendaraan, Pendidikan, Kesehatan, infrastruktur, properti, energi, *advertising* dan perhotelan. Tahun 2018, Perusahaan melakukan konsolidasi, mengingat perlunya fokus pada industri yang akan dibangun di jangka panjang dengan merapikan portofolio yang ada. Hal tersebut dimulai dengan merapikan struktur Holding, konsolidasi laporan keuangan, serta membangun rencana jangka menengah perusahaan hingga tahun 2023 dengan hanya berfokus pada 3 kelompok industri besar: *Service, Food and Consumer*, dan *Infrastruktur*. Visi perusahaan adalah menjadi Holding bisnis terdepan yang mampu berkontribusi tinggi menuju Indonesia yang religius, merdeka dan sejahtera. Dengan misi perusahaan:

- Mendorong setiap lini bisnis berkembang menjadi yang terbaik di kelasnya
- Mengembangkan tata kelola perusahaan yang profesional didukung sistem informasi yang terintegrasi
- Memberikan kemanfaatan yang tinggi bagi *stakeholder* dan lingkungan.

Berikut adalah gambaran Struktur Bisnis PT XYZ



Gambar 1. 1 Struktur Bisnis PT XYZ

1.2 Latar Belakang Masalah

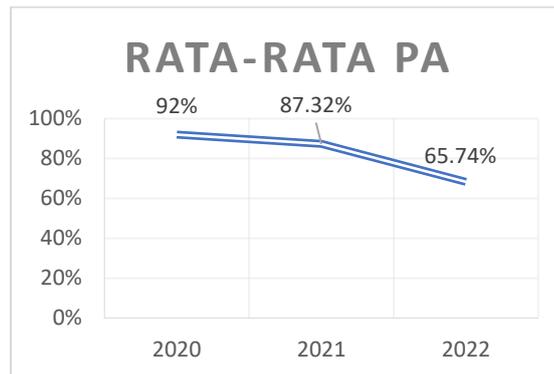
Sumber Daya Manusia (SDM) berperan penting pada pencapaian tujuan organisasi/bisnis karena SDM melakukan semua kegiatan dalam organisasi. Kemampuan fisik dan intelektual manusia dipertaruhkan untuk mempertahankan kelangsungan dan kesuksesan suatu organisasi atau bisnis. Lingkungan bisnis dapat berubah cepat dan penuh ketidakpastian hal ini memaksa organisasi di berbagai bidang industri untuk terus berupaya meningkatkan kinerjanya, sehingga dalam kondisi ini peran sumber daya manusia yang berkualitas sangat dibutuhkan agar dapat menjalankan organisasi tersebut (Juliati, 2021). Kinerja yang baik dari karyawan berbanding lurus dengan hasil yang baik dalam pengembangan bisnis perusahaan. Tetapi hasil yang buruk juga berdampak negatif pada bisnis (Bambang, et al, 2021).

Setiap organisasi yang berusaha untuk maju perlu memberdayakan dan mengembangkan karyawannya. Etos kerja merupakan salah satu media untuk meningkatkan kualitas karyawan (Faradiba, 2020). Etos kerja yang kuat sering kali menjadi faktor kunci dalam keberhasilan individu dan mampu mengarahkan pada peluang yang lebih besar untuk maju dalam suatu organisasi.

Selain itu, budaya organisasi merupakan faktor lain yang mempengaruhi upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Robbins (2016:284) menyatakan bahwa budaya kerja adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkat kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu menurut Indiyati (2014) budaya organisasi bersifat mendasar, mengandung keyakinan, nilai-nilai inti bersama dan sifat-sifat inti yang diyakini dan dipraktikkan oleh semua anggota organisasi. Penelitian dari Risky dan Qomariah (2019) bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh secara signifikan pada kinerja. Budaya organisasi adalah model cara pandang bersama kelompoknya tertentu belajar mengatasi permasalahan, penyesuaian dan integrasi eksternal.

Sedangkan fakta di lapangan pada PT XYZ terdapat penurunan kinerja karyawan. PT XYZ melakukan penilaian kinerja enam bulan sekali secara berkala

pada tengah dan akhir semester yang dilakukan oleh atasan langsung. Atasan langsung yang relevan adalah orang yang bertanggung jawab langsung atas pekerjaan bawahannya. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah mengevaluasi bagaimana perkembangan kinerja di PT XYZ. Penilaian dilakukan dengan cara *Performance appraisal* yang menilai *Performance Contract* dan *behavior*.



Gambar 1. 2 Nilai Rata – Rata *Performance Appraisal*

Dari data di atas terlihat penurunan rata-rata nilai Rata -Rata *Performance Appraisal* (PA) tahun 2020 – 2022. Kategori penilaian yang digunakan memiliki kategori sebagai berikut:



Gambar 1. 3 Kategori nilai *Performance Appraisal*

Dengan kategori tersebut data yang bersumber dari departemen Human Capital merekap selama 3 tahun terakhir dengan data sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Nilai *Performance Appraisal* per Kategori

	2020	2021	2022
Excellent	8%	4%	10%
Good	58%	48%	41%
Average	31%	29%	19%
Need Improvement	3%	19%	30%

Dalam tiga tahun terakhir, kategori "*Need Improvement*" mengalami

peningkatan yang signifikan dalam hal performa. Kategori “*Good*” dan “*Average*” cenderung stabil di tiga tahun terakhir. Untuk *Excellent* ada kenaikan tetapi sempat turun pada tahun 2021. Hal ini menarik untuk diteliti lebih lanjut guna memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap penurunan dan peningkatan ini.

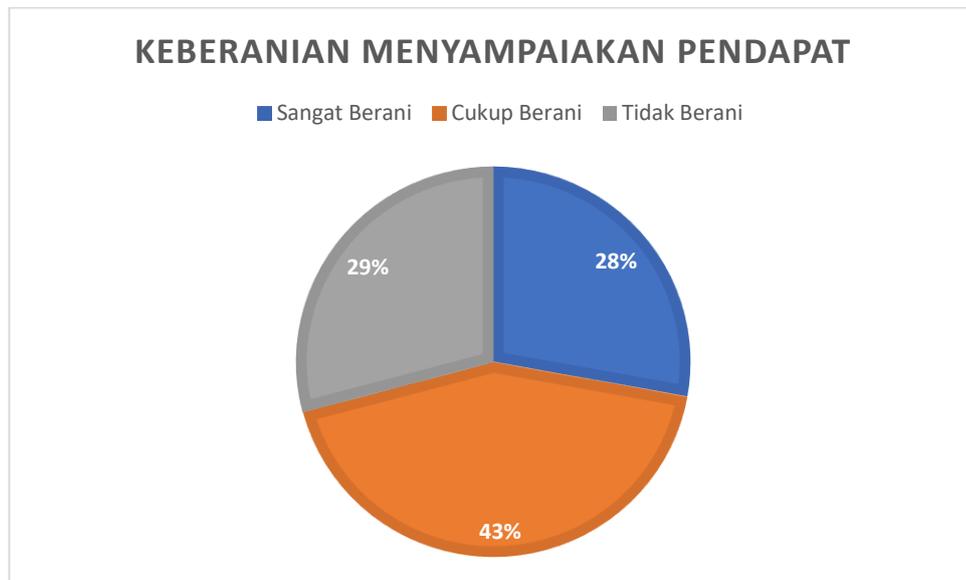
Di sisi internal, faktor etos kerja bisa mempengaruhi kinerja pegawai. Etos kerja didefinisikan oleh Mukrodi dan Wahyudi (2018) sebagai konsep yang memandang pengabdian serta dedikasinya pada pekerjaan sebagai nilai yang sangat berharga. Survei yang mengarah pada etos kerja dilakukan di tahun 2022 terdapat dua poin besar yang memiliki score rendah yaitu poin “kebutuhan team yang tidak sesuai tuntutan pekerjaan” dengan poin 3.75 dan poin berikutnya adalah “meyakini kompensasi yang didapatkan sama jika dibandingkan dengan orang lain di pekerjaan yang sama” dengan poin 3.87. Fenomena ini menarik untuk di kaji lebih dalam bagaimana etos kerja di PT XYZ kota Bandung.

Selain etos kerja PT XYZ juga membangun budaya Organisasi yaitu SIAP yang di internalisasi setiap pagi melalui kegiatan bernama Inspirasi Pagi. Penjelasan tentang budaya perusahaan PT XYZ dapat di lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. 2 Budaya Perusahaan PT XYZ

No	Budaya	Definisi
1	<i>SYNERGIZE</i>	Kemampuan mendevlopment dan menggunakan hubungan kolaboratif untuk memfasilitasi pencapaian tujuan kerja
2	<i>INNOVATIVE</i>	Kemampuan dalam menghasilkan solusi, menggunakan cara yang baru & berbeda untuk menyelesaikan permasalahan dan peluang
3	<i>ACT WITH INTEGRITY</i>	Kemampuan bertindak secara konsisten, menunjukkan kejujuran dan senantiasa menjaga komitmen
4	<i>PROACTIVE</i>	Kemampuan mengambil tindakan dengan cepat untuk mencapai tujuan melebihi apa yang dibutuhkan

Internalisasi Budaya tidak mudah untuk di lakukan karena perlu proses yang lama terutama bagi karyawan baru yang mungkin perlu adaptasi terlebih dahulu. Meskipun pada proses rekrutmen budaya organisasi menjadi salah satu penilaian untuk seleksi karyawan baru tetapi fakta di lapangan internalisasi budaya masih perlu waktu untuk bisa di implementasikan oleh semua karyawan di PT XYZ Bandung. Pada ssurvei yang mengarah pada Budaya Organisasi pada bulan November 2022 terkait dengan keberanian menyampaikan pendapat di perusahaan hasilnya adalah 28% menyatakan sangat berani, 43% cukup berani, dan 29% tidak berani. Keberanian menyampaikan pendapat di dominasi oleh cukup berani dan tidak berani, padahal salah satu budaya organisasi yang di kedepankan adalah inovatif Kemampuan dalam menghasilkan solusi, menggunakan cara yang baru & berbeda untuk menyelesaikan permasalahan dan peluang dan ini merupakan salah satu hal yang menjadi fokus manajemen di periode saat ini.



Gambar 1. 4 Hasil survei Keberanian Menyampaikan Pendapat

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian tentang etos kerja dan budaya organisasi pada PT XYZ sebagai salah satu cara meningkatkan kinerja karyawan. Maka pada tesis ini penulis mengambil judul “Pengaruh etos kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ Bandung”.

1.3 Rumusan Masalah

1. Bagaimana etos kerja pada PT. XYZ Bandung?
2. Bagaimana budaya organisasi pada PT. XYZ Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh etos kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ Bandung baik secara parsial maupun simultan?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana etos kerja pada PT. XYZ Bandung
2. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana budaya organisasi pada PT. XYZ Bandung

3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh etos kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ Bandung

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberi manfaat atau kegunaan yaitu:

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini bisa menambah wawasan dan pengetahuan penulis khususnya tentang manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan etos kerja dan budaya kerja terhadap kinerja organisasi.

2. Untuk pihak terkait

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, informasi serta bahan masukan bagi PT. XYZ Bandung dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya.

3. Untuk Akademik

Penelitian ini dapat menjadi bahan guna menambah wawasan dan pengetahuan, serta dapat menjadi pembanding dari hasil penelitian lain.