

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Organisasi sekarang ini menghadapi berbagai macam tantangan. Untuk suatu kesuksesan, organisasi harus mengatasi permasalahan dengan efektif. Permasalahan tersebut meliputi implikasi teknologi baru, globalisasi, lingkungan, perubahan tatanan sosial dan politik, tantangan baru yang kompetitif, dan kondisi ekonomi yang cepat berubah.

Salah satu cara agar perusahaan dapat bertahan dalam menghadapi berbagai permasalahan seperti melakukan pemberdayaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang baik kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan hal penting yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan.

Dalam konteks pemberdayaan sumber daya manusia, agar menghasilkan karyawan yang profesional dengan integritas yang tinggi, diperlukan adanya acuan baku yang diberlakukan oleh suatu perusahaan. Acuan baku tersebut adalah budaya organisasi yang secara otomatis menuntut para karyawan untuk meningkatkan komitmen kerjanya bagi perusahaan.¹ Budaya organisasi

¹ Moeljono, Budaya Organisasi dalam Tantangan. (Jakarta : PT Elex Media Komputindo, 2005).hal: 2

merupakan suatu kekuatan yang tidak terlihat yang dapat mempengaruhi pemikiran, pembicaraan maupun tindakan dari manusia yang bekerja didalam organisasi atau perusahaan. Sehingga akan terciptanya perilaku individu yang sesuai dengan nilai-nilai yang dimiliki organisasi dan dapat tercapainya tujuan perusahaan.

Dalam mengelola perusahaan dengan berbagai skala kegiatan yang ada, tidak akan terlepas dengan adanya perilaku individu dan kelompok. Karyawan dalam memenuhi keinginan dan kebutuhannya akan diimplementasikan dalam perilakunya sehari-hari. Berkenaan dengan perilaku yang dimiliki oleh karyawan dalam usaha untuk memenuhi kebutuhannya kadang-kadang tindakannya menyimpang dari ketentuan-ketentuan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis, untuk itu perlu perangkat yang dipakai untuk mengendalikannya. Perangkat yang dimaksud dipakai sebagai pedoman atau acuan dalam bertindak agar tidak menyimpang dari tujuannya.

Budaya organisasi memiliki fungsi sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Hal tersebut dapat berfungsi sebagai kontrol atas perilaku karyawan.² Budaya Organisasi merupakan cerminan dari sifat dan karakter dari suatu organisasi dalam menjalankan kegiatannya untuk memenuhi tujuan yang ingin dicapai.³ Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan perilakunya di

² *Ibid.*, Hal: 16

³ Deal Terence E and Allen. A. Kennedy, *Corporate Culture : The Rites and Rituals of Corporate Life*, (Canada : Addison-Wesley Publishing Company. Inc, 1982), hal. 13

dalam organisasi. Menurut Dessler (2007) budaya organisasi adalah karakteristik nilai, tradisi dan perilaku perusahaan yang dimiliki oleh para karyawannya.⁴ Konsekuensi logisnya budaya organisasi menjadi cara pandang anggota organisasi, serta menjadi tolok ukur dalam segala tindakan. Di dalamnya tertuang apa yang dianggap baik dan buruk, serta benar dan salah.

Dengan membakukan budaya organisasi, sebagai suatu acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para pemimpin dan karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi perusahaan. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan menghasilkan pemimpin dan karyawan profesional yang mempunyai integritas tinggi. Jadi dengan melakukan akulturasi budaya organisasi selain akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, juga menjadi penentu kesuksesan perusahaan.

Suatu budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam proses pengelolaan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Budaya yang kuat mempunyai dampak yang lebih besar pada perilaku karyawan dan lebih langsung dikaitkan pada tingkat pengurangan tingkat keluar masuk karyawan. Dan nilai inti organisasi itu dipegang secara insentif dan dianut secara bersama secara meluas. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti dan makin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai itu, makin kuat budaya tersebut.⁵

Perusahaan yang memiliki budaya yang kuat maka akan menciptakan kondisi yang aman dan nyaman bagi para anggotanya untuk dapat bekerja dengan lebih rajin, tekun dan dengan budaya yang kuat akan menimbulkan sikap

⁴ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10, Jilid 2, (Jakarta : PT Indeks, 2007), hal. 186

⁵ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Alih bahasa.Hadyana Pujaatmaka, (Jakarta : PT Prenhallindo, 2001), hal.250

positif terhadap lingkungan kerja dimana ia berada. dengan sikap positifnya itu tentu dapat mencerminkan suatu kepuasan kerja yang sudah tentu akan mempengaruhi produktivitasnya, demikian sebaliknya jika seseorang merasa tidak nyaman dengan budaya yang ada disekitarnya maka akan menghasilkan sikap atau perilaku negatif yang tentunya akan berpengaruh buruk baik untuk dirinya sendiri maupun perusahaan dimana ia bekerja.

Budaya organisasi yang baik akan membentuk atau menciptakan nilai-nilai yang dapat mengendalikan interaksi antar anggota organisasi dan interaksi dengan anggota sistem dan organisasi lainnya. Sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik dan tercapailah tujuan perusahaan. Sedangkan budaya organisasi yang tidak baik yaitu budaya yang tidak yaitu budaya yang tidak mencerminkan nilai-nilai organisasi dan karyawan sehingga tidak dapat membentuk dan mempersatukan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang akhirnya dapat mengurangi tingkat produktivitas kerja karyawan untuk bekerja dengan baik dan mengurangi kepuasan nilai atau hasil kerja.

Budaya organisasi yang pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para karyawan, karena dapat diformulasikan secara formal ke dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Dengan membakukan budaya organisasi sebagai acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para pimpinan dan pegawai secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat menimbulkan sikap dan perilaku yang sesuai dengan visi dan misi serta strategi perusahaan.⁶

Chevron Geothermal Indonesia, Ltd sebagai salah satu perusahaan energi panas bumi terbesar di Indonesia menyadari betapa pentingnya budaya

⁶ Djokosantoso Moeljono, *Budaya Korporat & Keunggulan Korporasi*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2004), hal 9

organisasi untuk mencapai maksud dan tujuan perusahaan. Penerapan budaya organisasi sangat ditentukan oleh pimpinan organisasi yang bersangkutan. Pimpinan dan manajer harus memiliki komitmen yang kuat untuk memegang teguh dan menerapkan budaya organisasi. Hal ini perlu ditanamkan terlebih dahulu kepada pimpinan dan manajer, setelah itu baru dapat disosialisasikan kepada karyawan dan konsumen.⁷

Chevron Geothermal Indonesia, Ltd memiliki visi menjadi perusahaan energi dunia yang dikagumi karena karyawan, kemitraan dan kinerjanya. Dengan visi tersebut Chevron merealisasikannya menjadi tindakan dalam rencana strategis. Rencana strategis tersebut menyelaraskan dan mengintegrasikan organisasi, menumbuhkan keyakinan, dan membedakan dari para pesaing. Budaya organisasi menjadi salah satu cara untuk mencapai visi dan strategi perusahaan dengan membentuk perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai inti perusahaan.

Nilai-nilai inti Chevron tertuang dalam The Chevron way yaitu integritas, kepercayaan, keanekaragaman, terobosan, kemitraan, melindungi manusia dan lingkungan dan kinerja tinggi. Selain itu, di dalam The Chevron Way menjelaskan identitas perusahaan, apa yang perusahaan lakukan, apa yang perusahaan yakini dan apa yang ingin dicapai.

Sebagai perusahaan penghasil panas bumi terbesar di Indonesia yang mengoperasikan lapangan offshorenya yang berlokasi di Darajat dan Salak. Chevron Geothermal telah yang berlokasi di Darajat telah menghasilkan panas bumi berkapasitas 259 MW sedangkan yang berlokasi di Salak telah menghasilkan panas bumi berkapasitas 377 MW. Hal tersebut membuat Chevron Geothermal untuk terus meningkatkan produktifitasnya agar menjadi

⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Perilaku Dan Budaya Organisasi*, (Bandung : PT Refika Aditama, 2005), hal. 118

perusahaan penghasil panas bumi yang terbaik di dunia. Menurut hasil wawancara dengan pihak manajer HRD bahwa :

Untuk meningkatkan produktifitas dan kinerja para karyawan, dibutuhkan suatu budaya organisasi sebagai suatu acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, sehingga para karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi perusahaan. Proses pembentukan tersebut tertuang dalam The Chevron Way yang pada akhirnya akan menghasilkan karyawan profesional yang mempunyai integritas tinggi. Dengan persepsi yang positif mengenai budaya organisasi yang diterapkan Chevron, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat lebih efektif dan optimal.⁸

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja karyawan dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Keberhasilan suatu organisasi mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai (value) budaya organisasi dapat mendorong terciptanya kinerja yang baik yang pada akhirnya mendukung pertumbuhan dan perkembangan organisasi secara berkelanjutan.⁹

Persepsi karyawan budaya organisasi yang positif tentang budaya organisasi akan menjadi salah satu faktor tercapainya kinerja dan produktifitas yang tinggi dengan dampak yang lebih besar pada budaya yang kuat. Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi pada Chevron Geothermal Indonesia, Ltd.

⁸ Hasil wawancara dengan pihak manajer HRD

⁹Andreas Lako, *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi: Isu, Teori dan Solusi*, (Yogyakarta:Amara Books, 2004), hal.30

B. Pokok Permasalahan

Budaya merupakan salah satu aspek organisasi penentu efektifitas dan menjadi alat yang penting untuk menjalankan misi dan mencapai tujuan dari perusahaan. Suasana yang kondusif didasarkan pada nilai-nilai dianut dan diterima bersama memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi yang tentunya akan secara otomatis mempunyai dampak positif bagi kinerja dari organisasi itu sendiri.

Budaya organisasi yang positif memberikan pengaruh positif kepada karyawan sehingga mampu mengembangkan perusahaan ke arah yang lebih besar. budaya organisasi merupakan nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan baik eksternal maupun internal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada, bagaimana harus bertindak dan berperilaku. Dengan demikian budaya organisasi menjadikan anggota organisasi untuk fokus kepada pencapaian tujuan organisasi.

Budaya organisasi The Chevron Way dikembangkan diseluruh Chevron Corporation di dunia sebagai pedoman perilaku bagi manajemen dan staff untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan. Budaya organisasi The Chevron Way bertujuan untuk mengkondisikan respon seluruh komponen organisasi pada model perilaku yang selaras dengan nilai-nilai inti, yang sesuai dengan strategi perusahaannya, sehingga mampu mensinergikan seluruh upaya pencapaian tujuan secara efektif.

Nilai - nilai inti perusahaan yang tertuang dalam The Chevron Way yaitu integritas, kepercayaan, keanekaragaman, terobosan, kemitraan, melindungi manusia dan lingkungan dan kinerja tinggi. Dengan nilai-nilai yang ditanamkan

tersebut, karyawan dapat berperilaku sesuai dengan yang ditetapkan perusahaan. Sedangkan strategi perusahaan yang tertuang dalam The Chevron Way menjabarkan visi perusahaan menjadi tindakan. Rencana strategis tersebut menyelaraskan dan mengintegrasikan organisasi, menumbuhkan keyakinan dan membedakan dari para pesaing.

Persepsi karyawan tentang budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja dan produktifitas yang tinggi dengan dampak yang lebih besar pada budaya yang kuat. Persepsi karyawan yang positif tentang budaya organisasi memiliki kekuatan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan atau sebaliknya.

Berdasarkan uraian diatas, maka pokok permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah : Bagaimana persepsi karyawan tentang Budaya Organisasi pada Chevron Geothermal Indonesia, Ltd Divisi Facilities Engineering Jakarta?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui persepsi karyawan tentang budaya organisasi di Chevron Geothermal Indonesia, Ltd pada Divisi Facilities Engineering.

D. Signifikansi Penelitian

1. Secara akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan penjelasan mengenai persepsi karyawan tentang budaya organisasi. Disamping itu, diharapkan dengan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya disiplin ilmu yang berkaitan

dengan Perilaku Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam jurusan Administrasi Niaga. Penulis berharap dengan adanya penelitian ini dapat menambah dan memperkaya wawasan khususnya, sehingga dapat dijadikan pedoman bagi penelitian sejenis berikutnya.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat langsung untuk tujuan dan kepentingan praktis pemecahan masalah yang dihadapi di perusahaan. Selain itu, manfaat penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk menambah wawasan dan pengetahuan.

E. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah yang hendak diangkat dalam penelitian ini, selain itu dikemukakan pula mengenai permasalahan yang menjadi fokus penelitian, tujuan dan signifikansi penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : KERANGKA TEORI DAN METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tinjauan teori-teori dan konsep yang relevan dengan tema yang diangkat dalam penelitian ini. Berbagai teori dan konsep didapat dari berbagai literatur. Selain berisi tinjauan teori dan konsep, bagian ini juga mencakup operasional konsep dan metode penelitian yang meliputi pendekatan penelitian, jenis penelitian, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik analisis data dan keterbatasan penelitian.

BAB III : GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Bab ini menjelaskan secara singkat mengenai sejarah dan perkembangan perusahaan, visi dan strategi perusahaan serta gambaran mengenai budaya organisasi .

BAB IV: ANALISIS PERSEPSI KARYAWAN TENTANG BUDAYA ORGANISASI

Dalam bab ini berisi mengenai gambaran karakteristik responden dan analisis persepsi karyawan tentang budaya organisasi pada Chevron Geothermal Indonesia, Ltd Divisi Facilities Engineering Jakarta

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini peneliti menyajikan simpulan dari hasil penelitian dan saran yang berkaitan dengan hasil penelitian yaitu persepsi karyawan tentang budaya organisasi pada Chevron Geothermal Indonesia, Ltd Divisi Facilities Engineering Jakarta.