

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah Singkat dan Profil Perusahaan

PT Sinar Padasuka *Textiles* (Sipatex) didirikan pada tahun 1976 oleh Bapak Frans Leonardi. Dimulai sebagai produsen dan pemasok suku cadang mesin tekstil di awal tahun 1970-an, perusahaan bergerak dalam bidang pertenunan atau *weaving*, dan kemudian telah berkembang dari sekedar produsen kain polos menjadi salah satu perusahaan manufaktur tekstil terintegrasi terbaik yang menawarkan layanan mulai dari *dyeing* pada tahun 1992, *texturizing* pada tahun 1995, *sizing*, *twisting*, *weaving*, *printing*, *coating*, *yarn dyeing*, dan *cones dyeing* pada tahun 2011.

Pada mulanya, PT Sipatex merupakan suatu perusahaan yang dikelola oleh keluarga secara turun-temurun dengan memegang kendali perusahaan kecil hingga menjadi perusahaan yang berkembang dengan dapat melakukan ekspor ke beberapa negara. Bentuk badan hukum perusahaan adalah Perseroan Terbatas (PT). Hal ini tercantum dalam akte pendirian perusahaan No. 26 Tanggal 3 Maret 1985, dihadapan notaris Ibu Bety Pangalia, S.H., yang bertanggung jawab, dan Bapak Frans Leonardi sebagai Direktur Utama yang berkantor pusat di Jalan Puteri No. 6 Bandung.

Permodalan PT Sipatex pada awalnya diperoleh dari Penanaman Modal Asing (PMA), akan tetapi pada saat ini permodalan tersebut didapat dari Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) yang tergabung dalam Badan Koordinasi Daerah (BKD) sampai pada akhirnya di tanggal 20 Mei 1991 mendapat izin terhadap pembebasan tanah No. 21/SFT/1991 sehingga dapat mengelola daerah industri tersebut secara lebih leluasa sesuai dengan keinginan dari pimpinan perusahaan.

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi

Menjadi perusahaan nomor satu dalam dunia industri tekstil

Misi

- a. Memproduksi produk dengan kualitas yang terbaik secara konsisten.
- b. Pengiriman produk kepada konsumen secara cepat dan tepat.
- c. Memberikan pelayanan yang terbaik dan profesional kepada konsumen.

1.1.3 Logo Perusahaan

Logo merupakan salah satu elemen milik perusahaan yang terdiri dari gambar dengan memiliki makna tersendiri. Berikut ini adalah logo dari PT Sipatex yang tercantum dalam gambar 1.1 sebagai berikut :



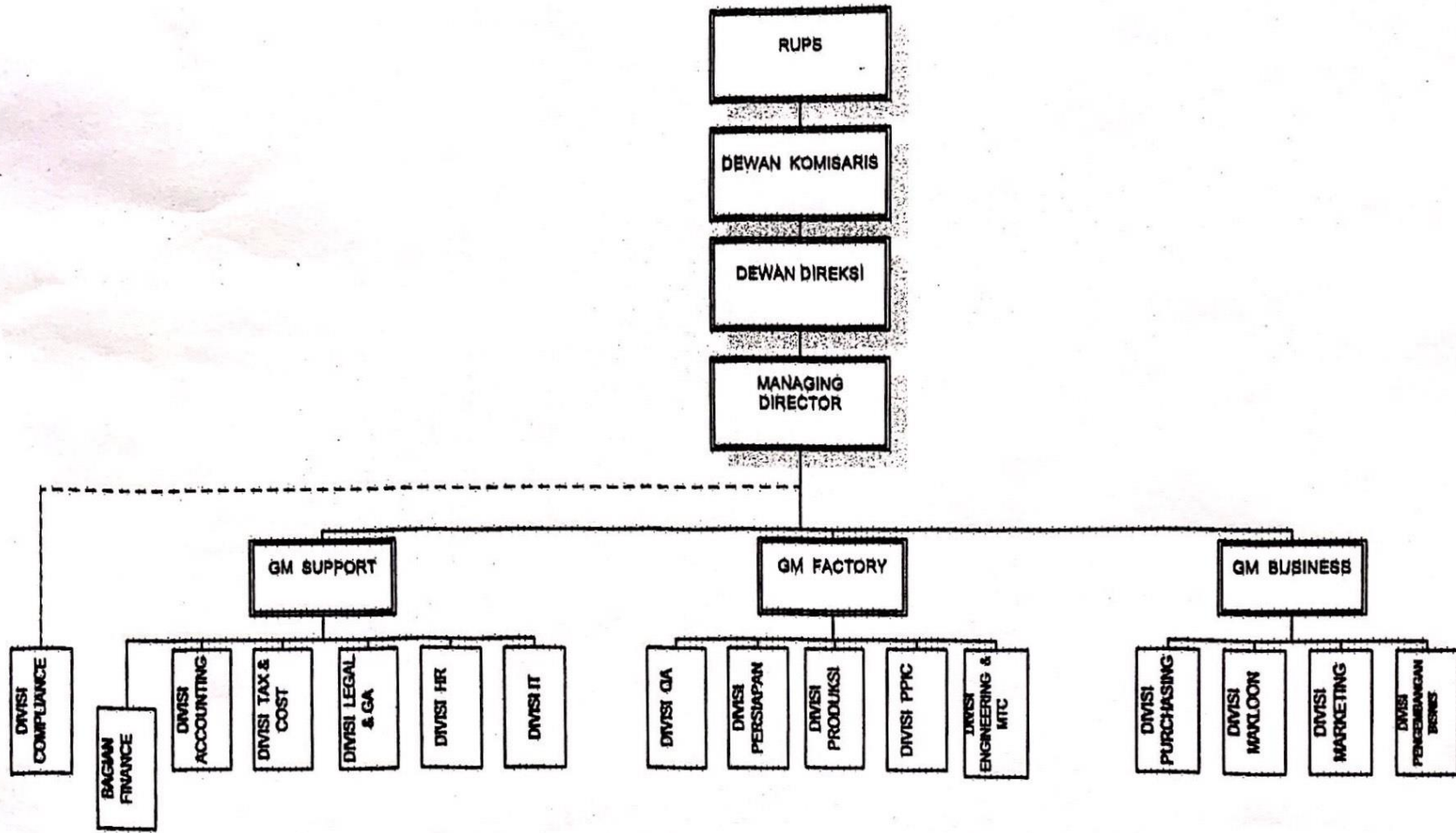
Gambar 1.1 Logo Perusahaan

Sumber: Data Perusahaan

Makna yang terdapat pada logo PT Sipatex adalah adanya logo S dengan tiga garis biru yang melambangkan kedamaian, kemakmuran, dan kesejahteraan bagi warga Sipatex.

1.1.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan susunan dan gabungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Berikut ini adalah struktur organisasi PT Sipatex Putri Lestari yang dapat dilihat pada gambar 1.2 sebagai berikut :



Gambar 1.2 Struktur Organisasi PT Sipatex Putri Lestari

Sumber: Divisi HRD PT Sipatex Putri Lestari

Pada gambar 1.2 dapat dilihat bahwa RUPS menduduki tingkatan paling atas, artinya setiap keputusan atau kebijakan yang ditetapkan harus sesuai dengan ketentuan dalam RUPS, begitu pula dengan penetapan yang bersifat strategis.

Dalam struktur organisasi tersebut terdapat tiga jabatan tertinggi. Paling atas diduduki oleh Dewan Komisaris, selaku pemimpin perusahaan. Di bawah Dewan Komisaris terdapat Dewan Direksi, dan di bawah Dewan Direksi terdapat *Managing Director*. Semua petinggi perusahaan tersebut terdapat garis putus-putus yang merupakan garis koordinasi, yaitu adanya divisi *Compliance*. Ketiga pemimpin perusahaan tersebut membawahi tiga *General Manager*, yaitu *General Manager Support*, *General Manager Factory*, dan *General Manager Business*.

Untuk *General Manager Support* membawahi enam divisi, diantaranya bagian *Finance*, divisi *Accounting*, divisi *Tax and Cost*, divisi *Legal and General Affair*, divisi *Human Resource*, serta divisi IT. Sementara itu, untuk *General Manager Factory* membawahi lima divisi, diantaranya divisi *Quality Assurance*, divisi Persiapan, divisi Produksi, divisi PPIC, serta divisi *Engineering and MTC*. Untuk *General Manager Business* membawahi empat divisi, diantaranya divisi *Purchasing*, divisi *Makloon*, divisi *Marketing*, dan divisi Pengembangan Bisnis.

1.1.5 Tugas Pokok

Berdasarkan struktur organisasi yang telah dipaparkan sebelumnya, berikut ini terdapat *job description* singkat dari setiap jabatan, diantaranya sebagai berikut.

a. Dewan Komisaris

Komisaris memiliki fungsi sebagai pimpinan atau pengawas tertinggi dalam perusahaan yang bertanggung jawab mengawasi jalannya perusahaan secara berkala, serta mempunyai kewajiban untuk mengevaluasi tentang hasil yang diperoleh perusahaan. Komisaris merupakan jabatan tertinggi dalam perusahaan dan bisa juga sebagai pemilik perusahaan atau pemilik saham, bekerja sama dengan Direksi dan bertanggung jawab atas kemajuan perusahaan serta membawahi bawahan secara efektif.

b. *Accounting Division*

Accounting division memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.

- 1) Bertanggung jawab atas pengaturan dan pengawasan aliran keuangan dalam perusahaan.
- 2) Memeriksa dan melakukan verifikasi kelengkapan dokumen yang berhubungan dengan transaksi keuangan.
- 3) Mencatat, memeriksa dan melaporkan semua transaksi yang berkaitan dengan keuangan perusahaan.

c. *Finance Division*

Finance Division memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.

- 1) Meliputi pengelolaan dan pengalokasian uang, serta melakukan pembayaran-pembayaran yang harus dikeluarkan perusahaan.
- 2) Mengatur kebutuhan uang kas perusahaan dan memastikan semuanya sesuai dengan pencatatan yang dilakukan bagian accounting.

d. *Legal and General Affair Division*

Legal and General Affair Division memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.

- 1) Mewakili management dalam hal perijinan dan bertanggung jawab terhadap setiap perjanjian yang diperlukan.
- 2) Berkoordinasi dengan Departemen lain untuk memenuhi kebutuhan serta merencanakan anggaran pengadaan barang beserta biaya pemeliharannya.

e. *Human Resources Division*

Human Resource Division memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.

- 1) Melakukan prosedur rekrutmen.
- 2) Menyediakan sistem penyediaan data karyawan, surat-surat dan form administrasi kegiatan personalia, serta memastikan sistem dokumentasinya berjalan efektif.
- 3) Menangani seluruh perizinan ketenagakerjaan sistem penilaian kinerja pegawai/karyawan.

- 4) Menangani karyawan tetap, kontrak & harian serta PKL.
- 5) Melakukan dan menangani promosi jabatan, mutasi, dan demosi serta PHK.

f. *Quality Assurance (QA) Division*

Quality Assurance (QA) Division memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.

- 1) Meninjau pelaksanaan dan efisiensi kualitas dan inspeksi sistem agar berjalan sesuai rencana.
- 2) Melaksanakan dan memantau pengujian dan inspeksi bahan dan produk untuk memastikan kualitas produk.
- 3) Mengelola dan memeriksa kegiatan manajemen risiko.

g. *Production Division*

Production Division memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.

- 1) Mengawasi proses produksi dan menyusun jadwal produksi.
- 2) Memantau proses produksi dan menyesuaikan jadwal yang diperlukan.
- 3) Bertanggung jawab untuk pemilihan dan pemeliharaan peralatan.

h. *PPIC Division*

PPIC Division memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.

- 1) Menyediakan pemesanan dari bagian *marketing* dan menyusun rencana produksi sesuai dengan pesanan marketing.
- 2) Membuat jadwal proses produksi sesuai dengan waktu, routing, dan jumlah produksi yang tepat sehingga menjadikan waktu pengiriman produk pada konsumen bisa dilakukan secara optimal dan cepat.

i. *Purchasing Division*

Purchasing Division mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.

- 1) Membuat laporan pembelian dan pengeluaran barang (*inventory, material, dan lain-lain*).

- 2) Melakukan pengelolaan pengadaan barang melalui perencanaan secara sistematis dan terkontrol.
- 3) Memastikan ketersediaan barang atau material melalui mekanisme audit dan kontrol stok.

j. *Makloon Division*

Makloon Division hanya mempunyai tugas melakukan kerja sama dengan industri lain untuk melaksanakan kegiatan produksi.

k. *Marketing Division*

Marketing Division mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.

- 1) Membuat perencanaan pembelian untuk setiap produksi, memantau order yang sudah dikerjakan ke gudang jadi, mengontrol kegiatan dibagian penerimaan barang dan PPIC serta berkoordinasi dengan Kepala Pabrik.
- 2) Bertugas membuat strategi pemasaran dan memasarkan produk.
- 3) Bertanggung jawab mengawasi kegiatan dibagian ekspor dan lokal pemasaran produk.

l. *Research and Development (R&D)*

Research and Development memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.

- 1) Melakukan test dan pengembangan.
- 2) Memastikan kualitas dalam perusahaan sesuai standar yang telah ditetapkan.

m. Kepala Bagian

Kepala Bagian memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.

- 1) Memantau dan peningkatan efisiensi dan kualitas hasil produksi.
- 2) Mengkoordinasikan dan mengawasi pelaksanaan kerja.
- 3) Bertanggung jawab atas hasil produksi.

n. Kepala Seksi

Kepala Seksi memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.

- 1) Melakukan pengumpulan data produksi.
- 2) Mengatur pelaksanaan produksi.
- 3) Meningkatkan keefektifan dan keefisienan produksi.
- 4) Bertanggung jawab kepada Kepala Bagian.

o. *Supervisor Shift*

Supervisor Shift memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.

- 1) Melakukan tugas teknik operasional pada saat bekerja.
- 2) Memberi pengarahan kepada anggota.
- 3) Mewakili kepala seksi apabila berhalangan hadir.
- 4) Memimpin dan menentukan operator dalam kegiatan produksi.
- 5) Melakukan proses produksi sesuai dengan standar proses produksi.
- 6) Meningkatkan efisiensi kerja.
- 7) Bertanggung jawab kepada Kepala *shift*.

p. Operator

Operator memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.

- 1) Melaksanakan tugas operasional mesin.
- 2) Menjaga agar mesin tetap berjalan.
- 3) Bertanggung jawab kepada *Supervisor Shift*.

1.2 Latar Belakang

Menurut Sedarmayanti (2017:3) sumber daya manusia merupakan kemampuan potensial yang dimiliki manusia yang terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan (bersifat teknis maupun manajerial). Sumber daya manusia adalah semua potensi yang dimiliki oleh manusia yang dapat disumbangkan atau diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang atau jasa. Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat menentukan hidup matinya organisasi atau perusahaan. Apabila sumber daya manusia dalam perusahaan bermoral baik, disiplin, loyal, dan produktif maka perusahaan dapat berkembang dengan baik.

Hofstede dalam Ernawan (2011:3) memberikan pandangan bahwa budaya sebagai program kolektif (bersama-sama) dari pemikiran yang membedakan anggota dari suatu kelompok atau komunitas manusia dengan yang lainnya. “Budaya organisasi adalah sekelompok asumsi penting (yang sering kali tidak dinyatakan jelas) yang dipegang bersama oleh anggota-anggota suatu organisasi. Setiap organisasi memiliki budayanya sendiri. Budaya suatu organisasi mirip dengan kepribadian seseorang sebuah tema yang tidak berwujud namun ada dan hadir, menyediakan arti, arahan, serta dasar atas tindakan. Dalam cara yang sama seperti kepribadian memengaruhi perilaku seseorang, asumsi yang dimiliki bersama (keyakinan dan nilai) oleh anggota-anggota suatu perusahaan memengaruhi pendapat dan tindakan dalam perusahaan” Pearce dan Robinson (Edison et al., 2018:117).

Penelitian ini mengambil objek di PT Sipatex Putri Lestari yang berlokasi di Kecamatan Majalaya Kabupaten Bandung. PT Sipatex Putri Lestari merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang pertenunan atau *weaving*, dan kemudian telah berkembang dari sekedar produsen kain polos menjadi salah satu perusahaan manufaktur tekstil terintegrasi terbaik yang menawarkan layanan mulai dari pencelupan (*dyeing*), *texturizing*, perekat (*sizing*), pemutar (*twisting*), pencetakan (*printing*), lapisan (*coating*), pencelupan benang (*yarn dyeing*), dan pencelupan kerucut (*cones dyeing*). Sehingga, pada intinya perusahaan ini lebih fokus pada tekstil.

Berdasarkan wawancara dengan HRD PT Sipatex Putri Lestari yang bernama Ibu Yuyu mengungkapkan bahwa oleh karena keadaan perusahaan ini bergerak di bidang tekstil, maka dari itu setiap karyawan perlu memiliki ketelitian, baik dalam memproduksi barang maupun memberikan jasa. Kemudian, dalam melaksanakan tugas sehari-hari para karyawan harus memiliki rasa tanggung jawab dalam setiap resiko pada pekerjaannya, artinya mereka selalu siap dalam mengambil resiko yang mungkin dihadapi ketika bekerja sehingga diharapkan timbul solusi yang inovatif untuk menyelesaikannya. Selain itu, pola aktivitas yang berlaku di perusahaan pada umumnya dilakukan secara tim. Terdapat satu hal paling penting adalah sikap kekeluargaan yang menjadi ciri khas di PT Sipatex Putri Lestari, sehingga diharapkan dapat membuat suasana kerja menjadi lebih harmonis yang mendukung terhadap kesejahteraan karyawan. Budaya dapat mendorong komitmen organisasional dan meningkatkan konsistensi perilaku kerja, serta memberikan manfaat bagi organisasi. Selain itu, budaya juga berharga bagi para pekerja, karena menguraikan bagaimana hal-hal dilakukan dan mana yang penting (Robbins & Judge, 2015:363).

Adapun peraturan jam kerja yang diterapkan di PT Sipatex Putri Lestari dibagi berdasarkan *shift* dan *non-shift*. Penerapan jam kerja tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini.

TABEL 1.1
PERATURAN JAM KERJA PERUSAHAAN

<i>Shift</i>	<i>Non-Shift</i>
<p><i>Shift I</i> : 08.00 s/d 14.00 WIB</p> <p><i>Shift II</i> : 14.00 s/d 22.00 WIB</p> <p><i>Shift III</i> : 22.00 s/d 06.00 WIB</p>	<p>Senin-Jumat : 08.00 s/d 16.15 WIB</p> <p>Sabtu : 08.00 s/d 11.45 WIB (tanpa istirahat)</p> <p>Istirahat : 12.00 s/d 13.00 WIB</p> <p>Istirahat hari Jumat : 11.30 s/d 12.30 WIB</p>

Sumber: Data Internal Perusahaan

Kemudian, pekerja harus sudah berada di tempat kerja 15 menit sebelum dimulai waktu kerja. Perusahaan tidak memberikan toleransi untuk keterlambatan masuk kerja, apabila terjadi pelanggaran terhadap ketentuan ini, pekerja akan dipulangkan dan dianggap mangkir, terkecuali terdapat hal-hal yang dapat dipertanggung jawabkan. Selama waktu kerja, semua pekerja harus mengutamakan dan mencurahkan perhatiannya kepada pekerjaannya masing-masing serta mematuhi tata tertib perusahaan. Pada waktu kerja juga, semua pekerja dilarang membawa dan mempergunakan *handphone* melewati Pos II, kecuali pekerja yang mendapatkan dispensasi dari perusahaan.

Dengan demikian, budaya organisasi sangatlah penting dan dapat memberikan pengaruh bagi tujuan perusahaan. Sama halnya dengan PT Sipatex Putri Lestari yang berusaha konsisten agar karyawan mampu memahami pentingnya penerapan budaya organisasi pada kegiatan mereka selama bekerja. Oleh karena itu, gambaran penerapan dari budaya organisasi di PT Sipatex Putri Lestari tersebut sejalan dengan tujuh karakteristik utama yang dapat menangkap intisari dari budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015:355-356) yaitu sebagai berikut:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko, seberapa jauh karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan berani mengambil resiko terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Penerapan di PT Sipatex Putri Lestari : pekerja/buruh melaksanakan pekerjaan secara bertanggungjawab, penuh dedikasi, dan selalu berusaha untuk bekerja hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

- b. Memperhatikan detail, seberapa jauh para karyawan selalu memperhatikan ketepatan, analisis, dan *detail* dalam pekerjaan.

Penerapan di PT Sipatex Putri Lestari : bahan-bahan yang disediakan oleh pengusaha untuk dikerjakan dibagiannya, supaya dijaga dan diperiksa dengan sebaik-baiknya oleh setiap pekerja/buruh yang bersangkutan, sebelum dikerjakan di mesin-mesin.

- c. Orientasi pada hasil, seberapa jauh dalam memfokuskan karyawan pada perolehan atau hasil pekerjaan yang menjadi tolak ukur dan perhatian utama untuk diraih.

Penerapan di PT Sipatex Putri Lestari : setiap pekerja/buruh harus dapat mencapai target kualitas dan produktivitas sesuai dengan ketentuan dibagian atau departemen masing-masing.

- d. Orientasi pada orang, seberapa jauh pengambilan keputusan oleh perusahaan/manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil keputusan tersebut terhadap orang-orang di dalam perusahaan.

Penerapan di PT Sipatex Putri Lestari : pekerja/buruh senantiasa mencintai dan menghargai pekerjaan untuk mencapai hasil yang maksimal, mampu menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban, berwatak jujur dan adil sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan dirinya dan keluarganya.

- e. Orientasi pada tim, seberapa jauh aktivitas kerja diorganisir di dalam tim daripada secara individu.

Penerapan di PT Sipatex Putri Lestari : untuk memperlancar produksi, harus ada koordinasi yang baik antara kepala bagian atau departemen.

- f. Keagresifan, seberapa jauh para karyawan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh untuk memberikan hasil yang terbaik.

Penerapan di PT Sipatex Putri Lestari : mengadakan usaha-usaha secara ikhlas, jujur, dan aktif untuk menciptakan hubungan yang ramah dengan rekan kerja dan pimpinan perusahaan dengan baik serta melaksanakan instruksi atau petunjuk-petunjuk pengusaha.

- g. Stabilitas, seberapa jauh aktivitas organisasi yang menekankan pada kondisi saat ini dan yang sedang berjalan yang kontras juga dengan adanya pertumbuhan.

Penerapan di PT Sipatex Putri Lestari : perusahaan memiliki kebijakan mutu yang dikenal dengan singkatan “Q-D-S-C”, yaitu Quality, Delivery, Service, dan Creative.

Berdasarkan wawancara terhadap salah satu karyawan, yang menjelaskan bahwa perusahaan tekstil ini sudah sangat lama berdiri sehingga sebagian besar karyawannya adalah karyawan senior, yang mana rata-rata masa kerjanya lebih dari 10 tahun. Sebagai karyawan pun menyadari bahwa adanya budaya organisasi yang kuat, akan berdampak pada hasil pekerjaan mereka guna mencapai tujuan perusahaan. Namun, bagi sebagian karyawan masih perlu dilakukan sosialisasi lebih lanjut tentang bagaimana penerapan budaya organisasi yang baik, sehingga dapat mendukung terhadap aktivitas pekerjaan mereka.

Selain menguraikan gambaran penerapan budaya organisasi yang dihubungkan dengan tujuh karakteristik atau dimensi dari budaya organisasi tersebut, peneliti juga melakukan penyebaran kuesioner pra penelitian terhadap 15 orang karyawan di PT Sipatex Putri Lestari untuk dapat mengetahui bagaimana tingkat pelaksanaan dari setiap penerapan budaya organisasi tersebut. Hasil pra kuesioner dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut ini:

TABEL 1.2
KUESIONER PRA-PENELITIAN TINGKAT PELAKSANAAN BUDAYA ORGANISASI

No.	Budaya Organisasi	Jawaban				Total
		Sangat Baik	Baik	Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	
1.	Inovasi dan Pengambilan Resiko: Seberapa jauh karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan berani mengambil resiko terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.	2 orang atau 13%	13 orang atau 87%	0	0	100%

(Bersambung)

Sambungan (Tabel 1.2)

2.	Memperhatikan Detail: Seberapa jauh para karyawan selalu memperhatikan ketepatan, analisis, dan <i>detail</i> dalam pekerjaan.	5 orang atau 33%	10 orang atau 67%	0	0	100%
3.	Orientasi Pada Hasil: Seberapa jauh dalam memfokuskan karyawan pada perolehan atau hasil pekerjaan yang menjadi tolak ukur dan perhatian utama untuk diraih.	3 orang atau 20%	12 orang atau 80%	0	0	100%
4.	Orientasi Pada Orang: Seberapa jauh pengambilan keputusan oleh perusahaan/manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil keputusan tersebut terhadap orang-orang di dalam perusahaan.	2 orang atau 13%	9 orang atau 60%	4 orang atau 27%	0	100%

(Bersambung)

Sambungan (Tabel 1.2)

5.	Orientasi Pada Tim: Seberapa jauh aktivitas kerja diorganisir di dalam tim daripada secara individu.	5 orang atau 33%	7 orang atau 47%	3 orang atau 20%	0	100%
6.	Keagresifan: Seberapa jauh para karyawan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh untuk memberikan hasil yang terbaik.	6 orang atau 40%	7 orang atau 47%	2 orang atau 13%	0	100%
7.	Stabilitas: Seberapa jauh aktivitas organisasi yang menekankan pada mempertahankan kondisi saat ini dan yang sedang berjalan yang kontras juga dengan adanya pertumbuhan.	3 orang atau 20%	8 orang atau 53%	4 orang atau 27%	0	100%

Sumber: Data Olahan Pra Kuesioner Peneliti, 2021.

Tabel 1.2 di atas menunjukkan tingkat pelaksanaan budaya organisasi yang menggunakan pendekatan tujuh karakteristik atau dimensi dari budaya organisasi Robbins dan Judge (2015:355-356) yang dihubungkan dengan penerapan budaya di PT Sipatex Putri Lestari terhadap masing-masing karakteristik tersebut. Berdasarkan hasil dari pra kuesioner di atas, dapat diketahui bahwa perbandingan tiap persentase dari setiap pernyataan pada jawaban responden masih lebih besar dikategori “baik”, sehingga tingkat pelaksanaan budaya organisasi secara keseluruhan sudah dilaksanakan dengan baik. Terdapat persentase tertinggi sebesar 87% berada di pernyataan nomor satu, yaitu (inovasi dan pengambilan resiko): seberapa jauh karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan berani mengambil resiko terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal tersebut berkaitan dengan penerapan di perusahaan, yaitu pekerja/buruh melaksanakan pekerjaan secara bertanggungjawab, penuh dedikasi, dan selalu berusaha untuk bekerja hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Namun, perlu diketahui pula bahwa untuk kategori “sangat baik” terdapat persentase terendah sebesar 13% pada pernyataan nomor empat, yaitu (orientasi pada orang): seberapa jauh pengambilan keputusan oleh perusahaan/manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil keputusan tersebut terhadap orang-orang di dalam perusahaan. Hal tersebut berkaitan dengan penerapan di perusahaan, yaitu pekerja/buruh senantiasa mencintai dan menghargai pekerjaan untuk mencapai hasil yang maksimal, mampu menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban, berwatak jujur dan adil sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan dirinya dan keluarganya.

Kemudian, untuk kategori “tidak baik” ternyata masih terdapat beberapa karyawan yang menjawab, sehingga timbul persentase tertinggi sebesar 27% pada pernyataan nomor tujuh, yaitu (stabilitas): seberapa jauh aktivitas organisasi yang menekankan pada mempertahankan kondisi saat ini dan yang sedang berjalan yang kontras juga dengan adanya pertumbuhan. Hal tersebut berkaitan dengan penerapan di perusahaan, yaitu bahwa perusahaan memiliki kebijakan mutu yang dikenal dengan singkatan “Q-D-S-C”, diantaranya adalah Quality, Delivery, Service, dan Creative. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan budaya organisasi di PT Sipatex Putri Lestari masih perlu diadakan sosialisasi yang lebih menyeluruh dan ditingkatkan sehingga menjadi bahan kajian bagi manajemen perusahaan agar karyawan mampu memahami keberadaan budaya yang sangat berpengaruh terhadap

kinerja mereka. Hal tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh Kasmir (2016:191-192) bahwa budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan atau norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota perusahaan. Adanya kepatuhan untuk mengikuti kebiasaan atau norma tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawannya.

Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertentu atau serangkaian aktivitas dalam periode waktu tertentu. Sedangkan kinerja karyawan adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan (Sudarmanto, 2014:8). Penilaian kinerja karyawan yang berlaku di PT Sipatex Putri Lestari dilaksanakan setiap enam bulan sekali. Metode penilaian kinerja yang diterapkan di PT Sipatex Putri Lestari termasuk ke dalam model *graphic rating scale*. Menurut Wirawan (2009:88) ciri dari *graphic rating scale* adalah indikator kinerja karyawan dikemukakan beserta definisi singkat dan dalam bentuk skala yang masing-masing mempunyai nilai angka. Dalam metode ini, penilai mengobservasi indikator kinerja karyawan ternilai dan memberi tanda *checklist* (√) pada skala yang tersedia. Angka-angka tersebut kemudian dijumlahkan dan hasilnya diubah ke dalam kata sifat.

Menurut Ibu Yuyu selaku HRD PT Sipatex Putri Lestari mengungkapkan bahwa dalam melakukan penilaian kinerja, terdapat tiga aspek utama yang harus dievaluasi, diantaranya adalah prestasi kerja, manajemen, dan pribadi. Selanjutnya, masing-masing aspek tersebut memiliki *range score* atau nilai yang dapat dilihat pada tabel 1.3 sebagai berikut:

TABEL 1.3
RANGE SCORE PENILAIAN KINERJA

<i>Range Score</i>	Nilai	Keterangan
A	80 - 90	Istimewa
B	70 - 79	Baik
C	60 - 69	Cukup
D	<60	Kurang

Sumber: Data Internal Perusahaan

Kemudian, dalam melakukan penilaian kinerja karyawan, terdapat bobot nilai untuk setiap aspek dan berlaku bagi setiap level pimpinan, yang mana nilai-nilai tersebut menjadi acuan untuk menghasilkan nilai total. Berikut ini merupakan bobot persentase tersebut yang dapat dilihat pada tabel 1.4 :

TABEL 1.4
BOBOT PERSENTASE PER ASPEK

No.	Level	Bobot Persentase Per Aspek			
		Prestasi Kerja	Manajemen	Pribadi	Total
1.	Pelaksana	70%	0	30%	100%
2.	Supervisor	50%	30%	20%	100%
3.	Kepala Seksi	40%	40%	20%	100%
4.	Kepala Bagian	30%	50%	20%	100%
5.	Kepala Departemen	20%	60%	20%	100%

Sumber: Divisi HRD PT Sipatex Putri Lestari

Dari tabel 1.4 di atas dapat diketahui bahwa untuk level Pelaksana memiliki persentase paling besar untuk aspek prestasi kerja, yaitu sebesar 70%. Selanjutnya untuk aspek manajemen, persentase terbesar berada di level Kepala Departemen, yaitu sebesar 60%. Sedangkan untuk aspek pribadi, sebagian besar level pimpinan memiliki bobot yang sama besarnya, yaitu 20%, kecuali untuk level Pelaksana memiliki bobot persentase lebih besar, yaitu 30%.

Kemudian, ketika peneliti bertemu dengan staff HRD PT Sipatex Putri Lestari yang bernama Pak Anto, beliau mengungkapkan bahwa dalam melaksanakan penilaian kinerja dilakukan secara manual atau dalam bentuk lembaran kertas yang nantinya akan diisi oleh tim penilai. Berikut ini merupakan hasil penilaian kinerja karyawan PT Sipatex Putri Lestari pada tahun 2018, 2019, dan 2020:

TABEL 1.5
PENILAIAN KINERJA KARYAWAN TAHUN 2018

Level	Nilai				Rata-Rata
	A	B	C	D	
Pelaksana	104	1594	281	0	74,06
Supervisor	5	124	19	0	74,62
Kepala Seksi	8	47	2	0	76,14
Kepala Bagian	3	12	2	1	74,89
Kepala Departemen	1	2	0	0	77,54
Jumlah (Orang)	121	1779	304	1	

Sumber: Divisi HRD PT Sipatex Putri Lestari

TABEL 1.6
PENILAIAN KINERJA KARYAWAN TAHUN 2019

Level	Nilai				Rata-Rata
	A	B	C	D	
Pelaksana	125	1472	358	6	75,79
Supervisor	42	120	4	0	77,31
Kepala Seksi	32	28	2	1	79,94
Kepala Bagian	6	16	1	0	77,98
Kepala Departemen	5	0	0	0	85,09
Manajer	3	9	1	0	76,45
General Manager	0	3	0	0	78,92
Jumlah (Orang)	213	1648	366	7	

Sumber: Divisi HRD PT Sipatex Putri Lestari

TABEL 1.7
PENILAIAN KINERJA KARYAWAN TAHUN 2020

Level	Nilai				Rata-Rata
	A	B	C	D	
Pelaksana	108	1391	113	0	75.16
Supervisor	13	141	7	0	75.61
Kepala Seksi	12	40	1	0	77.51
Kepala Bagian	12	14	0	0	78.77
Kepala Departemen	2	3	0	0	81.75

Sambungan (Tabel 1.7)

Manajer	2	10	0	0	78.00
General Manager	0	2	1	0	71.42
Jumlah (Orang)	149	1601	122	0	

Sumber: Divisi HRD PT Sipatex Putri Lestari

Tabel 1.5 sampai tabel 1.7 di atas menunjukkan data hasil penilaian terhadap kinerja setiap level di PT Sipatex Putri Lestari selama periode 2018, 2019, dan 2020. Dari hasil penilaian tersebut dapat diketahui bahwa nilai rata-rata kinerja cenderung fluktuatif terhadap kriteria penilaian pada tabel 1.3. Berdasarkan nilai rata-rata, setiap level mendominasi pada kategori nilai Baik, dengan rentang skor 70-79. Dengan demikian, aspek-aspek seperti prestasi kerja, manajemen, dan pribadi tentu saja menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan untuk lebih diperhatikan sehingga dapat menunjang terhadap peningkatan dan keberhasilan para karyawan dalam mencapai nilai yang istimewa. Selain itu, adanya faktor lain seperti penerapan budaya organisasi yang juga memungkinkan untuk diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar pada akhirnya dengan ketercapaian semua aspek tersebut dapat mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, bahwa budaya organisasi masih belum terealisasi dengan sangat baik sehingga dapat mempengaruhi terhadap kinerja karyawan yang secara keseluruhan masih belum dapat mencapai target kinerjanya, maka dari itu permasalahan ini layak untuk dilakukan penelitian dengan mengambil judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sipatex Putri Lestari Majalaya Bandung”**.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang tersebut, maka rumusan masalah yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana budaya organisasi yang terdapat pada PT Sipatex Putri Lestari Majalaya Bandung?
- b. Bagaimana kinerja karyawan yang terdapat pada PT Sipatex Putri Lestari Majalaya Bandung?

- c. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sipatex Putri Lestari Majalaya Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi pada PT Sipatex Putri Lestari Majalaya Bandung.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan PT Sipatex Putri Lestari Majalaya Bandung.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sipatex Putri Lestari Majalaya Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Aspek Teoritis

Penelitian ini bermanfaat dalam menambah wawasan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) khususnya mengenai budaya organisasi dan kinerja karyawan dalam organisasi. Untuk mengetahui dan membandingkan dengan teori yang diperoleh dan dapat mengimplementasikan dalam organisasi.

- b. Aspek Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi bagi penelitian selanjutnya serta perusahaan dan bermanfaat bagi pembaca dalam memperoleh informasi tentang bagaimana praktik budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan.

1.6 Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk memberikan gambaran secara garis besar tentang isi dari penelitian ini, maka akan dijelaskan susunan dari masing-masing bab, yaitu sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang landasan teori mengenai budaya organisasi dan kinerja karyawan yang berkaitan dengan penelitian, hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang metodologi penelitian yang digunakan meliputi variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan hasil penelitian dan analisis mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sipatex Putri Lestari Majalaya Bandung, mulai dari karakteristik responden, analisis deskriptif, uji asumsi klasik, uji regresi linear sederhana, uji hipotesis, dan uji koefisien determinasi.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjelaskan kesimpulan atas hasil analisis dan pembahasan penelitian yang sudah dipaparkan sebelumnya, kemudian disertai rekomendasi yang dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya.