

BAB III

PERMASALAN PERUSAHAAN

1.1 Analisa Permasalahan Dalam Sekolah

1.1.1 Temuan masalah

Peningkatan kualitas sumber daya pegawai menjadi sangat urgen dan perlu dilakukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme. Sasaran dari pengembangankualitas sumber daya pegawai adalah untuk meningkatkan kinerja operasional pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan. Selain itu, kualitas sumberdaya karyawan yang tinggi akan bermuara pada lahirnya komitmen yang kuat dalam penyelesaian tugas-tugas rutin sesuai tanggung jawab dan fungsi nya masing-masing secara lebih efisien, efektif, dan produktif.

Masalah yang dihadapi oleh Cv.Sinar Tarahan Abadi adalah Sikap yang kurang disiplin dari karyawan serta ada nya budaya kerja yang tidak baik sehingga banyak pekerjaan yang terkesan lamban,dan tidak terciptanya efektivitas kerja.

Perumusan Masalah

Berdasarkan penemuan masalah yang telah di uraikan di atas pertanyaan dalam Laporan ini ialah “ Bagaimana cara Meningkatkan efektivitas kerja serta menciptakan Budaya Kerja yang baik.”

1.1.2 Kerangka Pemecahan Masalah

Media penelitian yang digunakan dalam Kerja Praktek ini adalah dengan pemberian Peringatan dalam bentuk surat peringatan (SP) serta motivasi kerja agar tercipta nya budaya kerja yang baik.

1.2 Landasan Teori

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam suatu organisasi atau perusahaan peranan manajemen sumber daya manusia sangatlah penting. Hal ini dapat kita ketahui karena tanpa sumber daya manusia, suatu organisasi tidak mungkin berjalan. Manusia merupakan penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan lain-lain untuk mencapai tujuan organisasi. Didalam pengembangan perusahaan, sumber daya manusia faktor terpenting pendukung berlangsungnya suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi.

Berikut ini pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Handoko adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Pada dasarnya tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam proses pencapaian tujuan ini, manajemen personalia mempelajari bagaimana memperoleh.

Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011), hal. 42.

Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: BPFE, 2003), hal. 4.

Mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi dan mempertahankan tenaga kerja dalam baik jumlah dan tipe yang tepat. Manajemen personalia dapat berhasil bila mampu menyediakan tenaga kerja yang berkompeten untuk melaksanakan pekerjaan yang harus dilakukan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif individu yang terdapat didalam suatu organisasi melalui sejumlah cara yang dapat dipertanggung jawabkan. Para pimpinan bekerja melalui upaya orang lain atau bawahan sehingga ia membutuhkan pemahaman tentang beberapa konsep manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia yang efektif

mengharuskan manajer mencari cara terbaik dalam mempekerjakan karyawannya agar dapat tercapai tujuan perusahaannya. Pendayagunaan sumber daya manusia yang tepat menyangkut pemahaman terhadap kebutuhan individual agar potensi sumber daya manusia dapat digali dan dimanfaatkan secara penuh. Hal terpenting dari manajemen sumber daya manusia yaitu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia secara penuh dan berkesinambungan terhadap sumber daya manusia yang ada sehingga mereka dapat bekerja secara optimal, efektif, dan produktif dalam pencapaian tujuan perusahaan.

B. Disiplin Kerja

Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Secara etimologis, kata “disiplin” berasal dari kata Latin “diciplina” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat (Moekijat, 1987). Kedisiplinan kerja adalah fungsi MSDM yang terpenting dan menjadi tolok ukur untuk mengukur/mengetahui apakah fungsi-fungsi MSDM lainnya secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak. Kedisiplinan karyawan yang baik, mencerminkan bahwa fungsi-fungsi MSDM lainnya telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Sebaliknya jika kedisiplinan karyawan kurang baik, berarti penerapan fungsi-fungsi MSDM pada perusahaan kurang baik. (Malayu S.P. Hasibuan, 2007 : 193). Jadi kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Dari beberapa pengertian di atas, disiplin terutama ditinjau dari perspektif organisasi, dapat dirumuskan sebagai ketaatan setiap anggota organisasi terhadap semua aturan yang berlaku di dalam organisasi tersebut, yang terwujud melalui sikap, perilaku dan perbuatan yang baik sehingga tercipta keteraturan, keharmonisan,

tidak ada perselisihan, serta keadaan-keadaan baik lainnya. Menurut Nitisemito (1988) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi timbulnya perilaku disiplin kerja, yaitu: tujuan pekerjaan dan kemampuan pekerjaan, teladan pemimpin, kesejahteraan, keadilan, pengawasan melekat (waskat), sanksi hukum, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan. Perilaku disiplin karyawan merupakan sesuatu yang tidak muncul dengan sendirinya, tetapi perlu dibentuk. Oleh karena itu, pembentukan perilaku disiplin kerja, menurut Commings (1984) dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu: a. Preventive discipline Preventive discipline merupakan tindakan yang diambil untuk mendorong para pekerja mengikuti atau mematuhi norma-norma dan aturan-aturan sehingga pelanggaran tidak terjadi. Tujuannya adalah untuk mempertinggi kesadaran pekerja tentang kebijaksanaan dan peraturan pengalaman kerjanya. b. Corrective discipline Corrective discipline merupakan suatu tindakan yang mengikuti pelanggaran dari aturan-aturan, hal tersebut mencoba untuk mengecilkan pelanggaran lebih lanjut sehingga diharapkan untuk perilaku dimasa mendatang dapat mematuhi norma-norma peraturan. Pada dasarnya, tujuannya semua disiplin adalah agar seseorang dapat bertingkah laku sesuai dengan apa yang disetujui oleh perusahaan. Dengan kata lain, agar seseorang dapat melakukan penyesuaian sosial dengan baik. Menurut Mangkunegara (2009 : 129) ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif, dan disiplin korektif : a. Disiplin Preventif Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya peraturan-peraturan organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja. b. Disiplin Korektif Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Pada disiplin korektif , pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai

dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

C. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi Budaya organisasi merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia dan teori organisasi dalam rangka meningkatkan tingkat kinerja pegawai. Manajemen sumber daya manusia melihat budaya organisasi dari aspek perilaku, sedangkan teori organisasi melihat budaya organisasi sebagai wadah tempat individu bekerjasama untuk mencapai sebuah tujuan. Untuk mencapai tujuan itu tentu bukan hal mudah, karena ada faktor manusia yang ada dalam organisasi yang seringkali memunculkan masalah yang rumit dan sulit dipecahkan dibandingkan masalah-masalah yang bersifat teknis. Ada beberapa ahli yang mendefinisikan budaya organisasi diantaranya: Menurut Alisyahbana dikutip dibukunya W Supartono bahwa budaya merupakan manifestasi dari cara berfikir, sehingga menurutnya pola kebudayaan itu sangat luas sebab semua tingkah laku dan perbuatan, mencakup didalamnya perasaan karena perasaan juga merupakan maksud dari pikirannya.

Kemudian Peruci dan Hamby dikutip dibukunya Manahan P. Tampubolon mendefinisikan bahwa budaya adalah segala sesuatu yang dilakukan, dipikirkan, dan diciptakan oleh manusia dalam masyarakat, serta termasuk pengakumulasian sejarah dari objek-objek atau perbuatan yang dilakukan sepanjang waktu. Berdasarkan pengertian-pengertian diatas maka dapat disimpulkan budaya adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan hasil pemikiran berupa pengetahuan, kepercayaan, kesenian, nilai-nilai, dan moral yang kemudian dilakukan dalam kehidupan baik sebagai individu maupun sebagai bagian dari masyarakat dimana segala hasil pemikiran tersebut didapatkan melalui interaksi manusia dengan manusia yang lain di dalam kehidupan bermasyarakat maupun interaksi manusia dengan alam. Organisasi juga telah banyak didefinisikan oleh banyak ahli organisasi dan manajemen. Dalam bukunya Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan Pabundu Tika, mengutip J.R Shcermerhorn, Chester J. Benard,

dan Philip Selznick. Menurut J.R Shcermerhorn, organisasi adalah kumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Chester J. Benard mengutip bukunya Moh. Pabundu Tika, bahwa organisasi adalah kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Chester J. Benard mengutip bukunya Moh. Pabundu Tika, bahwa organisasi adalah kerja sama antara dua orang atau lebih, suatu sistem dari aktivitas dan kekuatan perorangan yang dikoordinasikan secara sadar. Sedangkan dalam bahasa philip selznick, orgainsasi adalah pengaturan personil guna memudahkan pencapaian beberapa tujuan yang telah ditetapkan melalui alokasi fungsi dan tanggung jawab.

2. Tipe Budaya Organisasi

Sesuai dengan pemahaman sebelumnya, budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Luasnya pengertian budaya organisasi tersebut membuka peluang timbulnya berbagai pandangan pula tentang adanya tipe-tipe budaya organisasi.

Moh. Pabundu Tika, Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), hal. 4.

Luasnya pengertian budaya organisasi tersebut membuat peluang timbulnya berbagai pandangan pula tentang adanya tipe-tipe budaya organisasi. Pendapat mereka beragam dengan justifikasi dan sudut pandang masing-masing. Jeff Cartwright, menyatakan adanya empat tipologi budaya yang dapat pula dipandang sebagai siklus hidup budaya, yaitu sebagai berikut:

- a) The monoculture Monoculture merupakan program mental tunggal, orang berpikir sama dan sesuai dengan norma budaya yang sama. Orangnya mempunyai satu pikiran. Merupakan model "ras murni" yang menyebabkan banyak konflik dalam dunia di mana terdapat banyak etnis dan kelompok rasial berbeda.
- b) The superordinate culture Terdiri dari subkultur terkoordinasi, masing-masing dengan keyakinan dan nilai-nilai, gagasan dan sudut pandang

sendiri, tetapi semua bekerja dalam satu organisasi dan semua termotivasi mencapai sasaran organisasi. c) The divisive culture The divisive culture bersifat memecah belah. Dalam budaya ini subkultur dalam organisasi secara individual mempunyai agenda dan tujuannya sendiri. Dalam model ini, organisasi ditarik kearah yang berbeda.

Wibowo, Budaya Organisasi, (Jakarta: Rajawali Pers: 2013), hal. 23. ada pemisahan dan konflik antara "kita dan mereka". Tidak terdapat arah yang jelas dan kekurangan kepemimpinan.

d) The disjunctive culture. Budaya ini ditandai oleh seringnya pemecahan organisasi secara eksplosif atau bahkan menjadi unit budaya individual.

3. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam suatu organisasi yang satu dapat berbeda dengan yang ada dalam organisasi yang lain. Namun budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat atau karakteristik tertentu yang menunjukkan kesamaannya. Terminologi yang dipergunakan para ahli untuk menunjukkan karakteristik budaya organisasi sangat bervariasi. Hal tersebut menunjukkan beragam ciri, sifat, dan elemen yang terdapat dalam budaya organisasi.¹⁵ Dalam buku Budaya organisasi dan peningkatan kerja perusahaan karangan Moh. Pabundu Tika menyatakan ada karakteristik yang apabila dicampur dicocokkan akan menjadi budaya organisasi. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi tersebut sebagai berikut:

1) Inisiatif individu adalah tingkat tanggungjawab, kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat. *Ibid., hal. 47.* ¹⁶ Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, hal. 10.*

2) Toleransi terhadap tindakan berisiko. Dalam budaya organisasi perlu ditekankan, sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil risiko.

3) Pengarahan. Pengarahan, dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan

yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan organisasi.

4) Integrasi, dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.

5) Dukungan manajemen. Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

6) Kontrol alat yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan.

7) Identitas. Identitas dimaksudkan sejauh mana para anggota/karyawan suatu organisasi/perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.

8) Sistem imbalan. Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas kerja pegawai.

9) Toleransi terhadap konflik. Sejauh mana para pegawai/karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.

10) Pola komunikasi. Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri. .

Fungsi Budaya Organisasi Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Fungsi budaya organisasi, menurut *Robert Kreitner dan Angelo Kinicki:17*

a) Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat khas yang berbeda.

b) Memfasilitasi komitmen kolektif, perusahaan mampu membuat pekerjanya bangga menjadi bagian daripadanya. Anggota organisasi

mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai.

c) Meningkatkan stabilitas sistem sosial sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Wibowo, Budaya Organisasi..... hal. 49.

d) Membentuk perilaku dengan membantu anggota mendari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berpikiran sehat dan masuk akal. Adapun fungsi dari budaya organisasi dalam buku Moh. Pabundu Tika, dalam bukunya Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan menyatakan terdapat sepuluh fungsi utama budaya organisasi: Pertama, sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain.

Kedua, sebagai perekat bagi anggota organisasi dalam suatu organisasi. Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari anggota organisasi. Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari anggota organisasi. Mereka bangga sebagai seorang pegawai suatu organisasi atau perusahaan. Para pegawai mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan memiliki rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya.

Ketiga, mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini tergambar dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

Keempat, sebagai mekanisme dalam memadu dan membentuk sikap serta perilaku anggota-anggota organisasi. Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya anggota organisasi oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.

Kelima, sebagai integrator dapat dijadikan integrator karena adanya sub-sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar dimana setiap unit terdapat sub budaya baru.

Keenam, membentuk perilaku bagi anggota-anggota organisasi. Dimaksudkan agar anggota-anggota organisasi dapat memahami

bagaimana mencapai suatu tujuan organisasi. Ketujuh, sebagai saran untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi. Budaya organisasi diharapkan dapat mengatasi masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Kedelapan, sebagai acuan dalam menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan tersebut. Kesembilan, sebagai alat komunikasi. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antara anggota organisasi. Dan yang kesepuluh, sebagai penghambat berinovasi. Budaya organisasi dapat juga sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah. Yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal.

Faktor yang Menentukan Kekuatan Budaya Organisasi

Menurut Luthans, faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah kebersamaan dan intensitas:

- a. Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama.
- b. Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi.

Pada umumnya, budaya yang kental dalam organisasi cenderung sulit untuk menerima perubahan, karena sistem nilai yang tumbuh dan dianut telah mengakar kuat dalam sanubari setiap atau mayoritas karyawan sehingga sulit untuk diubah begitu saja, sebaliknya budaya yang tidak terlalu kuat, kadang kala menguntungkan organisasi terutama pada saat organisasi berada dalam lingkungan yang tidak stabil dan menuntut adanya fleksibilitas yang tinggi.

Lorch, mengatakan bahwa:

- (a) budaya yang kuat cenderung menghambat perubahan, melihat kebutuhan untuk berubah dengan kuatnya nilai-nilai lama yang dipertahankan dan dianggap sudah baik:

(b) Walaupun pimpinan menyadari pentingnya perubahan, tanggapan yang diberikan berkisaran pada sistem nilai yang lama itu juga sehingga perubahan itu tidak benar-benar nyata.

3.1 Rancangan program yang akan dilakukan

3.1.1 Program 1

Peneguran terhadap SDM yang bermasalah dengan cara memberikan surat peringatan (SP) ketika karyawan tidak tepat waktu pada saat jam kerja, agar berguna terciptanya efektivitas kerja

Program 2

Memberikan contoh dalam hal tepat waktu kedisiplinan serta memberi contoh budaya kerja serta motivasi kerja terhadap karyawan Cv.Sinar Tarahan Abadi.