

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan di era globalisasi saat ini, tantangan yang serius bagi perusahaan-perusahaan, terutama bagi perusahaan yang sudah berdiri sejak dahulu. Untuk mempertahankan eksistensinya dalam menghadapi persaingan yang ketat di era globalisasi ini, maka perusahaan menerapkan strategi agar mampu bertahan dan bersaing dengan perusahaan lain. Kondisi baik buruknya Kinerja karyawan di perusahaan dapat diukur dari Kinerjanya di perusahaan yang terdiri dari kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu dalam bekerja.

Disamping itu faktor Budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan juga mempengaruhi kondisi Kinerja perusahaan dan Faktor Stres kerja yang dialami karyawan PT.Telkom Kandatel Batu juga mempengaruhi, seperti kondisi karyawan di lapangan juga sangat berpengaruh terhadap Kinerja karena beban kerja yang melelahkan akibat jadwal kerja yang padat dan membuat kondisi fisik karyawan menurun drastis sehingga membuat karyawan menjadi stres karena pekerjaan yang padat sehingga kemungkinan melakukan kesalahan semakin besar terjadi.

Kinerja karyawan menunjuk kepada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang telah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa karyawan termasuk dalam tingkatan Kinerja tertentu, misalnya tingkat Kinerja tinggi, tingkat Kinerja menengah atau rendah. Dari hal-hal tersebut Kinerja dapat dimaknai sebagai keseluruhan “unjuk kerja” dari seorang karyawan.

Kinerja karyawan bukan hanya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya tetapi termasuk proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja termasuk bagaimana kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu kerja karyawan. Proses mencapai hasil kerja karyawan meliputi disiplin kerja dan perilaku karyawan di lingkungan kerja. Disiplin kerja karyawan terdiri dari kepatuhan terhadap instruksi kerja serta menaati peraturan dan tata tertib yang berlaku, kehadiran dan kepatuhan pegawai terhadap jam kerja, penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar.

Kinerja telah menjadi pusat perhatian dari berbagai kalangan baik pemerintah maupun perusahaan atau organisasi secara umum. Perhatian yang begitu besar terhadap masalah Kinerja dapat dipahami karena menyangkut efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Baik buruk Kinerja seorang karyawan dapat dilihat dari keterkaitan pekerjaan yang dilakukan, dengan misi atau sasaran organisasi. Pekerjaan karyawan yang tidak memiliki keterkaitan dengan misi atau sasaran suatu organisasi, tidak dapat dijadikan

indikator Kinerja karyawan tersebut terhadap organisasinya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu.

Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja karyawan akan menjadi lebih baik jika keadaan karyawan tidak mengalami banyak masalah atau banyak beban, begitu pula sebaliknya jika karyawan memiliki beban dan tanggung jawab yang berat jika tidak mampu mengatasinya, maka karyawan tersebut akan menjadi stres dan tentunya akan menurunkan Kinerjanya.

Dalam hal ini karyawan PT.Telkom Kandatel Batu yang diteliti adalah pada bagian teknisi sebanyak 15 orang dan bagian pemasaran sebanyak 20 orang, Fenomena yang terjadi di PT.Telkom Kandatel Batu dapat diketahui bahwa perusahaan menerapkan Budaya organisasi yang bernama Budaya “Telkom way” yaitu selalu memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaan (*always the best always the best*), setiap karyawan harus meningkatkan soliditas, bekerja cepat, dan berkerja smart untuk memahami tujuan yang ingin dicapai (*principles to be the star -3S solid, speed, smart*), selalu menjadi pemenang dan selalu bertindak focus untuk mengembangkan potensi yang ada agar tercipta suasana kerja yang penuh semangat (*practices to be the winner: imagine-focus-action practice to be winner*).

Stres kerja yang dimiliki oleh karyawan PT.Telkom Kandatel Batu juga berdampak terhadap penurunan Kinerja Karyawan, Stres kerja yang dialami oleh sebagian karyawan teknisi dan pemasaran adalah karena beban kerja yang dirasa berat sehingga mereka tidak mampu menyelesaikannya dengan baik dan tepat waktu. adanya evaluasi perusahaan PT.Telkom Kandatel Batu dengan tidak memperpanjang masa kontrak dengan karyawan dengan Kinerja tidak memuaskan yang juga dapat menimbulkan Stres kerja, karena kurangnya komunikasi antar sesama karyawan hal tersebut menjadikan Stres kerja bagi individu, kemudian sikap karyawan PT.Telkom Kandatel Batu dalam menunda-nunda pekerjaan juga dapat menimbulkan Stres kerja ketika pekerjaan tersebut harus segera diselesaikan namun keadaan yang menumpuk akhirnya karyawan menjadi stres, dan perputaran tugas yang diberikan perusahaan terhadap karyawan sehingga karyawan seringkali mengalami tidak paham saat dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh PT.Telkom Kandatel Batu.

Karyawan bagian pemasaran memiliki Kinerja yang berbeda dengan karyawan bagian teknisi, karyawan bagian pemasaran dituntut untuk memenuhi kuantitas yang diinginkan perusahaan yaitu mendapatkan 200 pelanggan setiap bulannya, dalam kualitas karyawan pemasaran dituntut untuk menggunakan Bahasa Indonesia yang baik, benar dan mudah dipahami oleh konsumen dalam menawarkan produknya, dalam ketepatan waktu karyawan pemasaran dituntut untuk langsung menyerahkan data konsumen pada hari saat konsumen mendaftar pemasangan baru tersebut, sedangkan

karyawan Tekhnisi dituntut untuk memenuhi kuantitas dengan pemasangan sebanyak 45 konsumen setiap harinya , dalam kualitas karyawan Tekhnisi dituntut untuk melakukan pemasangan setingan aplikasi yang baik, benar dan teliti, dalam ketepatan waktu karyawan Tekhnisi dituntut untuk menyelesaikan pemasangan aplikasi dengan waktu 2 jam per satu kali pemasangan sesuai yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Para karyawan di PT.Telkom Kandatel Batu mengalami Stres kerja ketika tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan semakin hari semakin bertambah karena dituntut harus mencapai target setiap bulanya. Jika target tersebut tidak tercapai maka pemberian bonus tidak akan diberikan. Hal itu ditunjukkan dengan beberapa karyawan yang tidak berada pada posisi masing-masing pada saat jam kerja, sering terlambat masuk dan tidak mematuhi aturan khususnya dalam hal tanggung jawab mengerjakan tugas yang diberikan, dan mereka bekerja cenderung lamban dalam memberikan layanan kepada para konsumen. Insentif yang diberikan pimpinan juga belum dirasa memuaskan bagi sebagian karyawan, dimana karyawan terkadang tidak menerima imbalan (*reward*) bagi yang berhasil dalam mencapai target atau pelayanan sesuai dengan target yang ditetapkan.

Hal ini sebagaimana sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yusminar(2015) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara Budaya organisasi dan Stres kerja terhadap Kinerja karyawan.

PT. Telkom Kendatel Batu selalu berusaha untuk meningkatkan Kinerja karyawan agar meningkat dan baik. Salah satu strategi yang dapat menunjang

keberhasilan bisnis adalah berusaha menawarkan kualitas jasa dengan kualitas pelayanan tinggi yang nampak dalam Kinerja atau performa dari layanan yang ada, seperti dengan memberikan rangsangan balas jasa yang menarik dan menguntungkan. Sebagai manusia biasa, karyawan pada PT.Telkom Kandatel Batu tentunya dihadapkan dengan berbagai macam kondisi. Di satu sisi mereka harus bekerja untuk focus pada visi perusahaan yaitu memberi kepuasan bagi pelanggan sementara di sisi lain mereka memiliki kebutuhan dan keinginan yang perlu mendapat perhatian dari perusahaan. Oleh sebab itu penting bagi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan dan menciptakan kenyamanan kerja sehingga sangat tidak mungkin untuk terkena stres dan mampu menunjukkan Kinerjanya dengan baik.

Tinggi rendahnya sumber daya manusia dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat dilihat dari Kinerja anggota organisasi, dan Kinerja anggota organisasi tersebut dapat dibentuk melalui Budaya organisasi yang diterapkan di dalam organisasi tersebut sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal.

Suatu organisasi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dan harus dicapai bersama. Tujuan PT.Telkom Kandatel Batu yaitu melayani konsumen sepenuh hati dan menerima masukan dari konsumen tentang permasalahan produknya. Tujuan tersebut bisa tercapai tergantung pada perilaku dan sikap dari karyawan PT.Telkom Kandatel Batu sehingga Tercapainya tujuan suatu organisasi dipengaruhi oleh kemampuan dan upaya

para anggota dalam menjalankan tugas yang menjadi rangkaian untuk tercapainya suatu tujuan organisasi.

Organisasi merupakan suatu sistem yang menghubungkan dari semua sumber daya untuk mencapai kesejahteraan bersama. Terlaksananya sistem suatu organisasi PT.Telkom Kandatel Batu ditentukan oleh mereka yang terlibat dan mau bertanggung jawab sesuai dengan resiko pekerjaan tersebut. Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam mengelola organisasi. Mereka adalah penggerak sistem organisasi dalam mencapai serta mewujudkan tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia, manajemen perusahaan harus selalu kritis dan mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik agar mendapatkan hasil Kinerja yang berkualitas. Hal ini disampaikan melalui peraturan organisasi atau perusahaan secara tertulis maupun tidak yang digunakan sebagai upaya perusahaan dalam mengelola para karyawan agar patuh dan taat terhadap peraturan perusahaan.

Upaya dalam pembuatan peraturan perusahaan, tidak hanya semata-mata patuh dan taat terhadap sesuatu yang kasat mata, seperti penggunaan seragam kerja, datang dan pulang sesuai dengan jam kerja, tetapi juga patuh dan taat terhadap sesuatu yang tidak kasat mata yang melibatkan komitmen, baik dengan diri sendiri ataupun komitmen dengan organisasi atau perusahaan. Jika dikaitkan dengan tujuan di setiap perusahaan, hal ini adalah upaya dasar untuk menyesuaikan diri dan membangun semangat kerja sehingga tercapai tujuan perusahaan. Melalui kegiatan-kegiatan tersebut

perusahaan telah membuat, menanamkan, serta mengembangkan sifat perusahaan yang lebih di kenal dengan istilah Budaya organisasi atau *organization culture*. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa suatu organisasi atau perusahaan memiliki budaya yang mengatur bagaimana anggota-anggotanya dalam bertindak.

Budaya organisasi menurut Jerome Want (2006:42) dalam Wibowo (2010:18) adalah sebuah sistem keyakinan kolektif yang dimiliki orang dalam organisasi tentang kemampuan mereka bersaing di pasar, dan bagaimana mereka bertindak dalam sistem keyakinan tersebut untuk memberikan nilai tambah produk dan jasa di pasar (pelanggan) sebagai imbalan atas penghargaan finansial. Budaya organisasi diungkapkan melalui sikap, sistem keyakinan, impian, perilaku, nilai-nilai, tata cara dari perusahaan, dan terutama melalui tindakan serta Kinerja pekerja dan manajemen. Dari ungkapan tersebut dapat diartikan bahwa Budaya organisasi berperan dalam mengatur dan mengarahkan bagaimana anggota-anggota yang ada untuk bertindak sesuai dengan peraturan yang ditetapkan perusahaan dalam persaingan kerja perusahaan. Di samping itu, Budaya organisasi memiliki peran yang sangat berpengaruh terhadap Kinerja karyawannya itu sendiri. Budaya memiliki fungsi salah satunya adalah memberikan rasa identitas kepada setiap karyawannya. Dengan hal ini, karyawan merasa dihargai dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya serta diberikan suatu komitmen yang bisa membangkitkan keyakinan yang di pakai serta semangat dan motivasi para karyawan.



Setiap karyawan atau individu yang tergabung dalam organisasi memiliki budaya atau kebiasaan yang berbeda karena latar belakang mereka pun juga berbeda. Namun jika semua perbedaan individu masuk dalam sebuah organisasi, maka perbedaan tersebut akan dijadikan satu dalam ikatan Budaya organisasi. Hal ini bertujuan untuk menjadikan sebuah kesatuan kelompok yang bekerjasama dan saling berinteraksi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati sebelumnya, tetapi dalam proses penyampaian dan pelaksanaan suatu Budaya organisasi, tidak semua karyawan bisa menerima dan ada juga yang kurang menerima atau paham dengan hal tersebut. Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan harus mampu mensosialisasikan pada karyawannya sebagai suatu pedoman dan keyakinan yang benar adanya dalam mengelola karyawan demi menghasilkan Kinerja yang berkualitas.

Sumberdaya manusia dalam suatu organisasi merupakan suatu kerangka dimana suatu organisasi atau perusahaan baik swasta maupun pemerintah tidak akan pernah terlepas dari suatu peran serta manusia sebagai suatu obyek. Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam menjalankan kegiatan organisasi atau perusahaan. Sumberdaya manusia berperan penting dalam perusahaan yang mempunyai rencana untuk menggerakkan, mengarahkan, dan mengawasi semua kegiatan dalam perusahaan.

Kebudayaan memberikan suatu pola cara-cara berfikir, merasa, menanggapi dan menuntun para anggota suatu organisasi di dalam

mengambil suatu keputusan-keputusan atau kebijakan-kebijakan guna menjalankan aktivitas organisasi, oleh sebab itu Budaya organisasi akan berpengaruh juga terhadap prestasi kerja suatu organisasi.

Stres merupakan ketegangan mental yang mengganggu kondisi emosional, proses berfikir dan kondisi fisik seseorang. Biasanya stres disebabkan oleh berbagai faktor, baik yang bersumber dari dalam maupun dari luar lingkungan pekerjaan. Kemampuan masing-masing karyawan untuk menanggapi stres tidak selalu sama, tergantung daya tahan karyawan tersebut. Jika karyawan memiliki daya tahan tinggi, maka dia akan dapat mengatasi stres, yang berbeda dengan orang yang daya tahannya rendah. Ketidakmampuan karyawan dalam menghadapi stres dan membiarkannya berlarut-larut berakibat pada kondisi mental dan emosional dari karyawan, yang akhirnya akan mempengaruhi Kinerjanya.

Stres kerja yang dialami oleh karyawan juga disebabkan oleh faktor internal maupun eksternal, seperti persaingan dan tuntutan profesionalitas yang semakin tinggi yang menimbulkan banyaknya tekanan-tekanan yang harus dihadapi oleh karyawan dalam lingkungan kerja. Stres kerja merupakan aspek yang penting bagi suatu organisasi terutama keterkaitannya dengan Kinerja karyawan dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Organisasi harus memiliki Kinerja, Kinerja yang baik/tinggi dapat membantu organisasi meningkatkan Kinerjanya. Sebaliknya, bila Kinerja menurun dapat merugikan organisasi yaitu turunnya Kinerja organisasi dan hilangnya kepercayaan masyarakat. Oleh karenanya Kinerja karyawan perlu memperoleh perhatian

antara lain dengan jalan melaksanakan kajian berkaitan dengan variabel Stres kerja.

PT.Telkom merupakan perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia yang dimiliki saham mayoritas 52,09% oleh Pemerintah Republik Indonesia dan publik 47,91%, PT.Telkom Kandatel Batu merupakan Kantor Daerah Telkom Kota Batu yang melayani penjualan produk yaitu pertama telpon rumah adalah salah satu layanan telekomunikasi yang disediakan Telkom, yang kedua Indihome produk ini merupakan layanan triple play dari Telkom yang terdiri dari telepon rumah,internet on fiber atau high speed internet, dan usee tv yang menjadi satu, yang ketiga yaitu indihome monitoring akses live dan recorded video atau cctv, keempat Usee Tv langganan dan yang kelima penyedia layanan wifi yang disediakan ditempat umum yang bernama wifi.id.

Dari latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk memperoleh gambaran mengenai Budaya organisasi yang diterapkan oleh PT. Telkom kandatel Batu dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat digunakan pihak telkom sebagai informasi dalam rangka memperbaiki Kinerja karyawan, dan apakah antara Budaya organisasi dan Stres kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti mengadakan penelitian tentang pengaruh Budaya organisasi dan Stres kerja terhadap Kinerja karyawan dengan mengangkat judul “Pengaruh Budaya organisasi dan Stres kerja terhadap Kinerja karyawan Pada PT.Telkom Kandatel Batu”.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah Budaya organisasi, Stres kerja, dan Kinerja karyawan di PT.Telkom Kandatel Batu?
2. Apakah Budaya organisasi dan Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di PT.Telkom Kandatel Batu?
3. Di antara variabel Budaya organisasi dan Stres kerja variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja karyawan di PT.Telkom Kandatel Batu?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan Budaya organisasi, Stres kerja, dan Kinerja karyawan di PT.Telkom Kandatel Batu
2. Untuk menganalisis pengaruh Budaya organisasi dan Stres kerja terhadap Kinerja karyawan di PT. Telkom Kandatel Batu
3. Untuk menganalisis variabel yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja karyawan di PT. Telkom Kandatel Batu

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk meningkatkan Kinerja melalui Budaya organisasi pada PT.Telkom Kandatel Batu.

## 2. Bagi Peneliti lain

Sebagai salah satu sumber referensi yang dapat dipergunakan sebagai bahan acuan untuk melakukan penelitian tentang Pengaruh Budaya organisasi dan Stres kerja terhadap Kinerja karyawan.

