

CHAPTER 1

1.1. Latar Belakang

Indovision adalah sebuah stasiun televisi satelit berlangganan yang diselenggarakan oleh PT MNC Sky Vision (sebelumnya bernama PT Matahari Lintas Cakrawala). Pada mulanya Indovision menggunakan jasa Satelit Palapa C-2 untuk menggunakan transponder dan sistem broadcasting serta menggunakan analog dengan frekuensi C-Band, kemudian dirancanglah proyek pembuatan dan peluncuran satelit Indostar-1 atau yang kini lebih dikenal dengan nama Satelit Cakrawarta-1 yang khusus menggunakan frekuensi S-Band yang lebih tahan terhadap perubahan cuaca, sesuai dengan keadaan daerah tropis pada umumnya serta memiliki jejak jangkauan (*footprint*) ke seluruh wilayah Indonesia. Hanya dengan sumber daya manusia yang baik, perusahaan akan mampu membuat para pelanggan betah dan terus bertambah.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) bagi perusahaan merupakan pilihan yang sangat strategis untuk dilakukan, sebab dengan pengelolaan SDM yang tepat akan terbentuk satuan kerja yang efektif yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan nilai tambah di perusahaan tersebut. Sumber daya manusia merupakan aset yang dapat meningkatkan keberhasilan perusahaan. Perusahaan harus mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai keunggulan, agar tetap eksis dan memenangkan kompetisi dalam dunia jasa pembiayaan. Tanpa keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas atau unggul

tersebut maka keberadaan sumber daya lain tidak akan mampu memberikan manfaat yang optimal bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut setiap organisasi dan perusahaan untuk bersikap lebih responsif agar sanggup bertahan dan terus berkembang. Untuk mendukung perubahan organisasi tersebut maka diperlukan adanya perubahan individu. Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Harus dimulai dari masing-masing organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari tercapainya tujuan organisasi tersebut dan kinerja karyawannya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. pada perusahaan Indovision, perusahaan ini selalu menuntut karyawannya agar bisa memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen karena dengan mengutamakan pelayanan terhadap konsumen, seperti memberikan fasilitas-fasilitas terbaik kepada konsumen. Jika ada konsumen memakai lebih dari satu parabola dan decoder dalam satu rumah, maka MNC sky Vision akan memberikan diskon pembayaran kepada konsumen 30%. agar konsumen merasakan kenyamanan saat menggunakan Indovision. Mathis & Jackson (2002) menyebutkan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*).

Motivasi merupakan daya pendorong setiap individu baik yang datang dari luar maupun dari dalam individu itu sendiri. Namun demikian motivasi dari dalam merupakan pendorong paling kuat walaupun pendorong dari dalam juga tidak kalah pentingnya. Motivasi bisa menyebabkan seseorang bisa meningkat semangat dan

prestasi. Pimpinan yang mengarahkan melalui motivasi akan menciptakan kondisi dimana karyawan merasa mendapat inspirasi untuk bekerja. Karyawan yang mempunyai motivasi tinggi sangat penting jika hasil-hasil kinerja yang tinggi ingin dicapai secara konsisten. Hasibuan (2007:141) mengungkapkan bahwa motivasi kerja penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Jelaslah bahwa motivasi yang menjadi dasar utama bagi seseorang memasuki berbagai organisasi adalah dalam rangka usaha orang yang bersangkutan memuaskan berbagai kebutuhannya, baik yang bersifat ekonomi, sosial dan berbagai kebutuhan lainnya yang semakin kompleks.

Penting bagi perusahaan untuk mengetahui dan mengerti mengenai motivasi karyawan, dan bukanlah tugas yang mudah untuk meningkatkan motivasi karyawan karena karyawan merespon dengan cara yang berbeda untuk praktik organisasi dan pekerjaan mereka. Apabila terdapat motivasi yang besar dari para karyawan maka hal tersebut merupakan suatu jaminan atas keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebaliknya tanpa adanya motivasi dari para pekerja atau karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Seperti halnya dengan perusahaan Indovision, untuk memberikan motivasi terhadap karyawannya, maka setiap hari perusahaan, selalu memberikan *briefing* pada karyawan mulai pukul 08:00 sampai pukul 09:00. Permasalahan dalam motivasi ini yaitu beberapa karyawan kurang bisa percaya diri untuk bisa memenuhi target yang diinginkan perusahaan, karyawan yang saya maksud disini adalah sales. Kalau sales itu sistem kerjanya dibagi wilayahnya,

misalnya sales A ditempatkan di Surabaya utara dan sales B ditempatkan di Surabaya barat, Surabaya utara itu termasuk wilayah kenjeran, penduduk atau masyarakat disana masih awam mendengar tv kabel atau produk Indovision, mereka masih nyaman dengan tv antena biasa, jadi para sales A yang kebagian wilayah Surabaya utara agak kesusahan untuk menawarkan produk Indovision ini dan susah untuk mencapai target yang diinginkan perusahaan. Sedangkan wilayah Surabaya barat seperti Pakuwon atau kalangan menengah keatas, masyarakat disana tanpa ditawarkan produk Indovision, mereka sudah menelpon ke pihak kantor Indovision untuk dipasangkan tv kabel, karena mayoritas penduduk disana sudah sangat mengerti tentang fungsi menggunakan tv kabel ini, jadi sales B sangat mudah untuk mencapai target yang diinginkan perusahaan. Tujuan perusahaan memberikan target kepada setiap karyawannya agar perusahaan memiliki tingkat perubahan yang baik dan analisis yang memadai untuk memenuhi kebutuhan dan pencapaian kerja. Target yang diberikan perusahaan kepada karyawan, sehari harus bisa memasang parabola dan recorder di 20-25 rumah konsumen. Pimpinan kurang menghargai pendapat bawahan, membuat para karyawan merasa malas menyampaikan pendapat di forum rapat, Jenis pekerjaan membosankan atau monoton, pekerjaan yang dilakukan bersifat rutin sehingga terkadang menjadi penurunan motivasi kerja.

Budaya organisasi sering juga disebut budaya kerja karena tidak bisa dipisahkan dengan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM). Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan

bagaimana karyawan memahami karakteristik budaya suatu organisasi, dan tidak terkait dengan apakah karyawan menyukai karakteristik itu atau tidak. Budaya yang kuat dalam organisasi dapat memberikan dorongan kepada anggotanya untuk berperilaku dan bertindak sesuai dengan yang diharapkan organisasi.

Kuat lemahnya budaya suatu organisasi atau perusahaan sangat tergantung pada bagaimana para karyawan menghayati dan mengamalkan nilai-nilai yang terkandung dalam budaya tersebut. Budaya yang kuat tentunya akan dapat menciptakan dan memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian karyawan akan tetap setia pada organisasinya dan tidak akan mudah terpengaruh oleh faktor-faktor lain, baik dari luar organisasi maupun dari dalam organisasi sendiri. Budaya organisasi (perusahaan) juga akhirnya akan berfungsi sebagai motivator bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Budaya organisasi di perusahaan Indovision sangat menomorsatukan kedisiplinan, yaitu kedisiplinan waktu. Bila ada karyawan yang melanggar waktu atau tidak bisa on time dalam bekerja maka dalam waktu satu bulan bisa dikeluarkan dari perusahaan. Karena perusahaan indovision hanya menerima karyawan yang bisa on time dalam bekerja. Jika ada karyawan yang teledor menaruh peralatan kantor, atau menghilangkan peralatan kantor akan di potong gajinya. Karena jika dibiarkan, takutnya akan terjadi berulang-ulang dan membuat karyawan tersebut tidak mempunyai rasa tanggung jawab.

Perusahaan sebagai tempat yang digunakan pengusaha untuk menjalankan kegiatan bisnis sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Pada perusahaan terdapat karyawan dan sumber-sumber yang ada dilingkungan perusahaan, yang dapat

mendukung berjalannya kegiatan bisnis. Untuk mendapatkan hasil bisnis yang memuaskan, hal terpenting yang harus diperhatikan dan dikelola perusahaan adalah kinerja karyawan, karena kinerja karyawan merupakan asset terpenting bagi perusahaan yang harus selalu dijaga bahkan ditingkatkan kemampuan dan keterampilan dalam mencapai target dan tujuan perusahaan. Selain itu juga, kinerja yang dimiliki tiap karyawan dijadikan landasan perusahaan dalam upaya menciptakan kontribusi strategi perusahaan.

Kinerja merupakan suatu hasil dimana karyawan dan sumber-sumber yang ada dilingkungan kerja, secara bersamaan membawa hasil akhir sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, serta dilakukan dalam waktu tertentu. Aspek-aspek yang mempengaruhi tingkat kinerja Menurut Simamora dalam Mangkunegara (2005:14) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja adalah Individual, psikologis, dan organisasi. Faktor individu yaitu kemampuan, latar belakang, dan demograf.

Psikologis yaitu persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi. Organisasi yaitu sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*. Seperti pada saat ini, masih banyak masalah kinerja di perusahaan-perusahaan berkembang. Masalah kinerja biasa terdapat pada perusahaan adalah kurangnya tingkat motivasi bekerja, ketidaksesuaian tingkat pekerjaan dengan imbalan yang didapatkan karyawan, kurangnya kekompakan dalam bekerja disebabkan karena kurang memahami antar karyawan, tingkat stress dipengaruhi oleh beban kerja yang berlebihan, ketidaksesuaian pekerjaan dengan keahlian yang dimiliki tiap karyawan dan pimpinan otoriter.

Hal ini terdapat juga masalah kinerja pada karyawan PT. Indovision cabang Surabaya diantaranya berkaitan dengan penjualan produk indovision yang tidak mencapai target, sehingga menurunnya omset perusahaan. Hal ini dikarenakan oleh *sales promotion* pada perusahaan ini bukan karyawan yang berkompeten dibidang *marketing*, dulu banyak pelamar kerja kerja yang melamar jadi *sales promotion* tapi mereka tidak mempunyai keahlian sebagai sales atau tidak ada pengalaman pekerjaan menjadi sales, jadi mereka sangat kesulitan untuk mencapai target yang diinginkan perusahaan, sehingga menurunnya omset perusahaan, maka dari itu semenjak banyak karyawan yang tidak punya keahlian dalam bidang kerjanya, di Indovision jika ada pelamar yang ingin melamar kerja di kantor tersebut harus mempunyai keahlian dalam bidangnya, jika tidak ada pengalaman kerja maka pelamar tersebut tidak akan diterima di perusahaan indovision dan kurangnya motivasi dari pihak atasan yang bersumber dari pemberian bonus yang selalu telat untuk didapatkan oleh para sales, para karyawan atau sales selalu dijanjikan jika memenuhi target dalam bulan ini, bonus itu akan diberikan pada bulan ini juga, tapi kenyatannya terkadang mereka diberikan bonus pada bulan berikutnya, atau 2 bulan terakhir ketika mereka gaji. Permasalahan yang kedua, kurangnya kekompakan antar karyawan, yang menyebabkan sulit memahami satu sama lain, yang berakibatkan pada konflik internal dalam perusahaan.

Masalah kinerja pada perusahaan tersebut merupakan masalah yang terkait dengan motivasi kerja dan budaya organisasi. Motivasi kerja dalam perusahaan secara umum maupun pribadi sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan perusahaan. Dengan adanya perubahan yang sangat cepat dan perkembangan

masalah yang sangat kompleks dan dinamis, serta ketidakpastian masa yang akan datang dalam tatanan kehidupan masyarakat motivasi kerja sangat berperan penting dalam menangani hal tersebut.

Selain motivasi kerja budaya organisasi sangat penting yaitu berupa keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan atau pedoman berperilaku di dalam organisasi. Keyakinan dan tata nilai serta sumber inspirasi yang wujud konkritnya akan tercermin dari *clarity, consistency, and consensus* (kejelasan, konsistensi, dan konsensus) perilaku masing-masing individu didalam perusahaan. Berarti budaya organisasi merupakan pedoman berperilaku dalam organisasi dapat mempengaruhi kinerja.

Konsep hubungan antara variabel budaya organisasi dengan kinerja dilandasi pemikiran bahwa kemampuan dalam mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien tergantung dengan keyakinan dan nilai bersama yang dijadikan aturan atau pedoman berperilaku di dalam organisasi. Jika keyakinan dan nilai bersama tersebut baik, maka akan membuat pegawai berperilaku sesuai dengan keinginan organisasi, sehingga lebih giat lagi bekerja untuk mencapai tujuan dan begitu pula sebaliknya, maka akan membuat karyawan tidak berperilaku sesuai dengan keinginan organisasi, sehingga tidak fokus lagi bekerja untuk mencapai tujuan. Dengan demikian ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan.

Budaya organisasi merupakan sebuah konsep sebagai salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Sebagai variabel

penelitian motivasi kerja yang didukung oleh budaya dimana setiap karyawan PT. Indovision cabang Surabaya, dituntut untuk inovatif dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu budaya organisasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya Organisasi tidak bisa lepas dari adanya sistem paternalisme yang membelenggu sejak negara pertama kali dibentuk, yaitu budaya organisasi yang masih terikat pada budaya lama yang telah mendarah daging dan sulit untuk dihilangkan. Jadi budaya organisasi pemerintahan terkesan kaku dan lambat dalam menanggapi semua keluhan karyawan. Dengan melihat permasalahan kinerja tersebut yang dipengaruhi oleh motivasi kerja dan budaya organisasi karyawan, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian pada PT. Indovision cabang Surabaya, dengan judul;

“PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT INDOVISION CABANG SURABAYA”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Indovision cabang Surabaya?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Indovision cabang Surabaya.?
3. Apakah motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Indovision cabang Surabaya.?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian ini memiliki tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT.Indovision cabang Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Indovision cabang Surabaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Indovision cabang Surabaya

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

a. Bagi Instansi

Sebagai bahan untuk mengetahui kondisi yang ada di lingkungan instansi, dan sebagai bahan untuk memberikan masukan khususnya tentang motivasi kerja dan budaya organisasi sebagai bahan rujukan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Indovision cabang Surabaya.

b. Bagi Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan keilmuan dan sebagai masukan bagi pengembangan kurikulum khususnya di bidang ilmu manajemen khususnya konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi peneliti

Sebagai wacana dan mempeluas wawasan bagi kegiatan ilmu manajemen dalam rangka mengelola sumber daya manusia, sehingga teori yang telah diperoleh selama perkuliahan dapat diaplikasikan ke dalam instansi yang menjadi rujukan peneliti sebagai bahan kajian ini.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menjadi wahana pengetahuan dan referensi mengenai pengaruh motivasi kerja dan Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti lebih dalam lagi.