

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Karyawan adalah hal yang tak terpisahkan dari perusahaan. Karyawan memainkan fungsi penting di seluruh perusahaan. Perusahaan akan memperoleh keuntungan apabila karyawan berpartisipasi aktif dalam memberikan kinerja terbaik. Sementara itu, karyawan akan melakukan yang terbaik ketika karyawan merasa nyaman dan puas dengan pekerjaannya.

Kepuasan kerja ialah hal yang penting bagi setiap karyawan di instansi atau perusahaan. Ketika karyawan puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung menghargai keutamaan pekerjaan mereka dan menjadi lebih berkomitmen pada organisasi. Menurut Indy dan Handoyo (2013), kepuasan kerja dihasilkan dari berbagai sikap unik yang berbeda terhadap faktor pekerjaan, adaptasi dengan lingkungan, dan hubungan pribadi dengan masyarakat di luar pekerjaan. Menurut Howell dan Dipboy (Munandar, 2014), kepuasan kerja adalah penilaian bagaimana karyawan menyukai atau tidak aspek-aspek dalam pekerjaannya. Dengan kata lain, kepuasan kerja ialah gambaran sikap karyawan terhadap pekerjaannya.

Harahap (2018) berpendapat, kepuasan kerja bersifat personal, tingkat kepuasan setiap karyawan berbeda tergantung dengan nilai serta kebutuhannya. Semakin sesuai antara aspek pekerjaan dengan pribadi personal, maka kepuasan kerjanya semakin tinggi. Kepuasan kerja berdampak pada *turnover* dan tingkat ketidakhadiran.

Penelitian oleh “American Psychological Association” atau APA menunjukkan bahwa karyawan yang puas terhadap pekerjaannya lebih berkualitas dan produktif dibanding dengan yang tidak puas. Mengutip laman JobStreet.com, JobStreet.com melakukan survei terhadap 17.623 reporter di pulau Jawa tentang kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya pada awal Oktober 2014. Hasil survei menunjukkan bahwa 73% karyawan tidak puas dengan pekerjaannya.

Dalam teori dua faktor Herzberg (dalam Kaswan, 2017), asal kepuasan kerja adalah dari beberapa faktor yang memiliki relasi dengan pekerjaan seperti sifatnya, tingkat keberhasilan, dan kesempatan untuk mengembangkan diri serta naik jabatan, dan juga apresiasi. Sedangkan ketidakpuasan tidak terkait dengan pekerjaan itu sendiri, tetapi dengan kondisi kerja seperti upah, keselamatan, kualitas audit dan hubungan dengan rekan kerja yang lain. Karena faktor-faktor ini mencegah reaksi yang merugikan, atau disebut sebagai faktor kebersihan atau perawatan.

Menurut Herzberg (dalam Hasibuan, 2017) orang yang puas dengan pekerjaannya, orang yang memiliki motivasi kerja tinggi lebih suka mengerjakan pekerjaannya sendiri, sedangkan karyawan yang tidak termotivasi adalah orang yang tidak puas dengan pekerjaannya dan malas melakukan tugasnya. Kemudian, menurut Robbins (Yusup, 2021), ada empat indikator ketidakpuasan karyawan yang terwujud dalam berbagai tanggapan, antara lain pengunduran diri, yaitu mencari posisi baru atau mengundurkan diri sebagai bentuk ketidakpuasan terhadap organisasi dan ia ingin keluar dari organisasi. Kedua, bersuara. Tindakan ini berbentuk sikap pasif yang diekspresikan dalam organisasi tetapi tetap optimis

dalam upayanya untuk memperbaiki kondisi. Tindakan ini juga menunjukkan ketidakpuasan dengan mencoba mengkritisi organisasi tersebut. Ketiga loyalitas, bersifat pasif tetapi optimis terhadap kondisi untuk perbaikan, termasuk melindungi organisasi dari kritik pihak luar serta percaya kepada organisasi bahwa organisasi melakukan hal yang benar. Keempat pengabaian yang diekspresikan oleh tindakan pasif, membuat situasi tidak berjalan baik, termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan yang parah, pengurangan usaha, dan peningkatan tingkat kesalahan.

Menurut Kotter dan Heskett (dalam Primasheila, Hanafi dan Bakri, 2017) kepuasan kerja dibentuk dari budaya organisasi hingga dapat meningkatkan kinerja pekerja. Budaya organisasi dapat berdampak pada perekonomian dalam jangka pendek dan jangka panjang. Menurut Helms (Kaswan, 2017) budaya organisasi sebagai pandangan, keyakinan, dan nilai yang menjadi pembimbing sikap anggota organisasi. Budaya organisasi sering kali diciptakan oleh nilai-nilai pendiri, lingkungan bisnis dan industri, budaya nasional, serta visi dan perilaku para pemimpin.

Menurut Schein (Marliani, 2015) budaya organisasi merupakan model dasar dimana suatu organisasi bertindak untuk memecahkan masalah, mengembangkan karyawan yang dapat beradaptasi dengan lingkungan, dan menghubungkan anggota dalam organisasi. Oleh karenanya, pegawai, termasuk pegawai baru, perlu belajar bagaimana langkah yang tepat untuk mengerti, berpikir, dan memecahkan masalah. Budaya yang dipaksakan bisa menyebabkan kesalahpahaman antara karyawan dan organisasi, sehingga mempengaruhi kondisi mental karyawan yang tidak merasa kooperatif, yang pada akhirnya berdampak pada ketidakpuasan karyawan.

Perusahaan dengan budaya yang menekankan komponen inti kepemimpinan manajerial dan manajemen di semua tingkatan mempunyai kinerja yang unggul daripada perusahaan yang tidak mempunyai ciri-ciri ini, dengan perbedaan yang besar (Nasution, 2018). Budaya yang kuat secara signifikan mendukung kinerja karena dapat meningkatkan motivasi karyawan. Berkat nilai dan perilaku yang selaras, karyawan merasa nyaman bekerja di perusahaan.

Budaya organisasi memainkan peran penting dalam peningkatan kepuasan karyawan, karena dengan mengedepankan rasa sejahtera dalam bekerja dan harga diri yang tinggi mendorong perilaku kerja yang lebih baik untuk berbuat hal yang mendatangkan manfaat bagi organisasi melalui keharmonisan interpersonal dan tekad seluruh anggota (Anwar, 2015). Hal ini sejalan dengan penelitian Primasheila, Hanafi dan Bakri (2017) bahwa budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Menurut Robbins dan Judge (Taurisa, Djastuti, & Ratnawati, 2012), karyawan akan puas dengan pekerjaannya jika pandangan karyawan terhadap budaya organisasi baik. Begitu juga kebalikannya, karyawan tidak akan puas dengan pekerjaannya jika pandangan karyawan terhadap budaya organisasi buruk. Hal tersebut didukung oleh penelitian Krisnaldy, Pasaribu dan Senen (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh budaya organisasi.

PT Pupuk Kujang merupakan perusahaan manufaktur pupuk nasional yang berlokasi di Kabupaten Karawang. Perusahaan ini melakukan berbagai kegiatan penunjang pertanian, berintegrasi dengan aktivitas komersial atau memproduksi

barang atau jasa, melalui pengolahan bahan organik dan anorganik melalui proses kimia (proses konversi) untuk menghasilkan manfaat yang lebih tinggi. PT Pupuk Kujang adalah anak perusahaan PT. Pupuk Indonesia yang merupakan perusahaan induk untuk Badan Usaha Milik Negara atau BUMN dalam bidang pupuk di Indonesia. BUMN memiliki nilai-nilai utama atau *core values* dalam budaya organisasi, diantaranya Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif atau disingkat sebagai AKHLAK. Dalam pelaksanaannya, nilai-nilai AKHLAK tersebut belum dilaksanakan dengan baik oleh karyawan sebagaimana hasil wawancara yang telah dilakukan oleh karyawan departemen produksi 1A.

Dari hasil wawancara dengan dua karyawan departemen produksi 1A, karyawan A menyatakan bahwa dirinya seringkali mengeluh dalam bekerja, dan tak jarang pula terlintas keinginan untuk meninggalkan pekerjaan yang sedang ia jalani. Karyawan A merasa nilai-nilai perusahaan kurang diterapkan oleh karyawan dan beberapa rekan kerja yang tidak bisa diajak bekerja dengan tim serta tidak profesional. Contohnya saat mengalami kesulitan dalam pekerjaan, rekan kerja tidak memiliki inisiatif untuk membantu dan hanya membantu jika telah diperintahkan oleh atasan. Padahal salah satu panduan perilaku akhlak ialah membantu orang lain belajar dan menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik. Kemudian karyawan B menambahkan bahwa terdapat pula rekan kerja yang tidak ingin membantu karena terlalu kompetitif dan menganggap bahwa karyawan lain adalah saingan. Hal tersebut menyebabkan rasa tidak nyaman dalam dirinya sehingga menjadi tidak bersemangat, datang terlambat saat bekerja dan menolak untuk lembur.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, peneliti memiliki ketertarikan untuk meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan departemen produksi 1A PT Pupuk Kujang.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan departemen produksi 1A PT Pupuk Kujang?”

C. Tujuan Penelitian

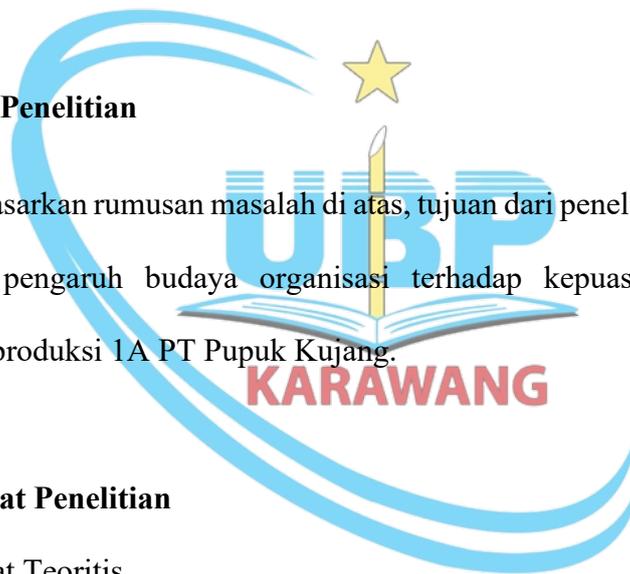
Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan departemen produksi 1A PT Pupuk Kujang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Untuk menambah wawasan dan pengetahuan yang luas serta sebagai sarana untuk menerapkan ilmu yang telah didapatkan.
- b. Berkontribusi pada pengembangan ilmu psikologi industri dan organisasi, khususnya berkenaan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
- c. Memberikan referensi pengetahuan dan dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis



- a. Bagi karyawan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai budaya organisasi dan kepuasan kerja.
- b. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam mengevaluasi budaya organisasi.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.



