

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Memasuki era globalisasi saat ini, setiap Organisasi harus mampu mempertahankan eksistensinya melalui berbagai program yang dirancang untuk meningkatkan kualitasnya. Menurut Siagian (2021) Organisasi merupakan sebuah wujud persatuan yang terdiri dari 2 orang atau lebih untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan dengan cara team work. Nantinya pendiri-pendiri organisasi tersebut akan memiliki bawahannya untuk membantu melaksanakan rangkaian program organisasi. Agar tercapainya produktivitas organisasi yang memuaskan, dibutuhkan kinerja SDM yang menopang organisasi untuk mencapai hasil yang baik pula. Karena dalam lingkungan bisnis saat ini mengharuskan karyawan menunjukkan asosiasi emosional dengan pekerjaan mereka dan menunjukkan bahwa mereka siap untuk upaya maksimal membantu perusahaan mereka mencapai tujuannya (Park et al., 2016). Oleh sebab itu, perlunya memperhatikan SDM agar dapat bersaing (Qorfianalda & Wulandari, 2021).

Apabila karyawan memiliki produktivitas kerja yang baik akan memberikan dampak positif pada suatu perusahaan. Karyawan yang memiliki produktivitas tinggi, pastinya perusahaan pun akan mendapatkan hasil yang bagus & karyawan akan memberikan kontribusi maksimal pada perusahaan. Perusahaan dengan SDM yang berkompeten, merupakan faktor agar perusahaan dapat bersaing dengan para pesaing. Produktivitas kerja karyawan pada umumnya berkaitan dengan bagaimana kuatnya mentalitas seseorang dalam melakukan pekerjaan. Sikap mentalitas yang dimaksud adalah bagaimana karyawan memiliki prinsip untuk melakukan tugasnya lebih efektif dan efisien dari hari sebelumnya. (Tohardi dalam Sutrisno (2017:100)

Masalah produktivitas kerja karyawan tentunya sangat familiar di setiap perusahaan yang ada di dunia ini. Berbagai masalah seperti ketepatan waktu dan target barang yang dihasilkan menjadi hal yang patut diperhatikan dalam suatu perusahaan. Dampak dari tingkat produktivitas kerja yang buruk ini membuat hasil pekerjaan yang dibuat oleh karyawan untuk perusahaan kurang optimal.

Berdasarkan hasil chat via whatsapp dengan Ibu Marini sebagai Manajer SDM dari PT Elnusa Tbk dapat diketahui mengalami penurunan dalam sisi produktivitas SDM. Dibawah ini merupakan data dari annual report yang telah diberikan PT Elnusa Tbk bagian *Shared Services* tahun 2019-2021.

Tabel 1. Tingkat Produktivitas *Shared Services* PT Elnusa Tbk tahun 2019-2021

URAIAN	PRODUKTIVITAS			PERTUMBUHAN		
	Rp. Juta			%		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Revenue per jumlah SDM	3311	3656	3269	-9,4%	16,2%	16,0%
Laba Rugi per jumlah SDM	189	233	188	-18,9%	28,6%	-3,6%
Laba bersih per jumlah SDM	107	156	136	-31,6%	13,9%	5,2%

Sumber: PT Elnusa Tbk

Secara umum, produktivitas SDM Perseroan mengalami penurunan selama 3 (tiga) tahun terakhir. Ditinjau dari sisi Revenue per Jumlah SDM, tingkat produktivitas Revenue Per SDM pada tahun 2021 mengalami Penurunan, yaitu sebesar -9,4%. Sedangkan dari segi Laba Bersih per Jumlah SDM, tingkat produktivitas SDM mengalami penurunan yaitu sebesar -31,6%. Produktivitas kerja yang baikpun akan tercapai jika diawasi dengan pimpinan yang memiliki beberapa aspek-aspek penting untuk keberhasilan perusahaan. Semua kegiatan perusahaan sendiri harus dimulai dari pimpinan, karena pimpinan merupakan penggerak perusahaan. Di tangan pimpinanlah perusahaan mengalami kemajuan.

Menurut Kartono (2016), Kepemimpinan merupakan skill seseorang untuk memberi sesuatu yang bernilai pada individu lain dalam mengerjakan usaha untuk meraih target yang ditetapkan. Karena itu pimpinan bukan sekedar memimpin bawahannya, tetapi juga mampu membantu anggota tim mereka untuk memahami pentingnya posisi mereka dalam tim, mengikutsertakan mereka dalam proses pengambilan keputusan, menanamkan kepercayaan diri pada kemampuan mereka untuk tampil di tingkat yang lebih tinggi dan memfasilitasi semua ini (AlMazrouei, 2021). Dari data yang telah diolah dengan rekomendasi dari Manajer SDM PT

Elnusa Tbk terciptalah sebuah data pra survey mengenai kepemimpinan yang dilakukan oleh 10 karyawan tetap PT Elnusa Tbk. Berikut data pra survey tersebut:

Tabel 2. Data Pra Survey Kepemimpinan PT Elnusa Tbk

Indikator	Pertanyaan	Persentase			
		Ya	%	Tidak	%
	Manajer meluangkan waktu untuk melatih dan mengajari saya	6	40 %	9	60 %
	Karyawan mendapatkan imbalan jika melakukan pekerjaan dengan baik	7	47 %	8	53 %
TOTAL			87%		113%

Sumber: Data Pra Survey Diolah

Dari data pra survey diatas, dapat kita lihat karyawan belum memiliki komunikasi yang baik dengan atasannya. Sedangkan pada pertanyaan pra survey kedua merasa atasan memberikan motivasi yang baik dalam mengerjakan tugas kantor. Hal ini bisa saja terjadi karena pemimpin memiliki sifat yang mungkin terkesan keras sehingga tidak terlalu memperhatikan para karyawan-karyawannya. Menurut Bu Marini, perbedaan gap umur yang cukup jauh antara pimpinan dan karyawan-karyawan menjadi penyebab mengapa tidak terlalu besar chemistry yang ada di kedua pihak. Dalam penelitian Sijabat et al. (2016) menemukan hasil bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja.

Karyawan sendiri tentunya akan lebih terarah jika perusahaan tempat mereka bekerja dilengkapi dengan budaya organisasi yang tersusun rapi dan sudah dijalankan. Budaya organisasi sebagai kumpulan prinsip dan keyakinan anggota organisasi, membantu mereka untuk membenarkan tindakan intelektual mereka dan juga dapat digunakan untuk mencapai tujuan tertentu (Abdallah et al., 2019). Dari data yang telah diolah berdasarkan saran dari Bu Marini, terciptalah data pra survey budaya organisasi sebagai berikut:

Tabel 3. Data Pra Survey Budaya Organisasi PT Elnusa Tbk

Indikator	Pertanyaan	Persentase			
		Ya	%	Tidak	%
	Organisasi saya mendorong inovasi dan menerima perubahan	6	40%	9	60%
	Organisasi saya menekankan team building	6	40%	9	60%
TOTAL			80%		120%

Sumber: Data Pra Survey Diolah

Dapat kita simpulkan dari data pra survey diatas, mayoritas karyawan merasa bahwa budaya organisasi masih terkesan tidak mengikuti perubahan zaman. Sedangkan dalam pertanyaan pra survey kedua, masih terdapat karyawan-karyawan yang merasa kurangnya team work antar karyawan karena obrolan-obrolannya tidak berjalan dengan baik. Budaya organisasi memiliki peranan penting bagi produktivitas kerja karyawan. Hal ini sangatlah mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Sebagai media untuk menyatukan kegiatan para anggota organisasi, budaya organisasi mempunyai karakteristik seperti gagasan individual, pengertian terhadap resiko, terstruktur, support manajemen, pengawasan, jati diri, sistem reward, serta bentuk komunikasi, seperti yang dikemukakan oleh Soomro et al. (2019) bahwa adanya dampak signifikan dari budaya organisasi pada produktivitas kerja karyawan.

Budaya organisasi menyampaikan rasa identitas kepada karyawan dan memberikan arahan yang umumnya tidak diucapkan, tentang bagaimana mereka dapat berinteraksi dalam organisasi (Gullu et al., 2021). Jika budaya kental serta menunjang standar moral yang tinggi, itu akan memiliki dampak yang signifikan pada kepuasan kerja. Dengan adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan

PT Elnusa Tbk tentu akan berdampak kepada produktivitas kerja yang diperlihatkan oleh karyawan.

Penelitian Al-sada (2017) menjelaskan bahwa dampak budaya organisasi pada kepuasan kerja bergantung kepada rasa kesesuaian jiwa & sifat karyawan sendiri dengan kultur yang ada di organisasi tersebut. Namun, karyawan yang memiliki hasrat untuk bekerja pastinya akan dapat beradaptasi dengan culture yang ada di organisasi tersebut. Dengan demikian, budaya organisasi yang ada akan semakin teresap oleh karyawan dalam aspek komunikasi dan kerja sama. Karyawan yang mempunyai kepuasan kerja akan memiliki catatan baik dan taat kepada peraturan serta biasanya akan memiliki pencapaian yang optimal daripada karyawan tanpa kepuasan kerja dalam melaksanakan pekerjaan (Nasution, 2018).

Tabel 4. Data Pra Survey Kepuasan Kerja PT Elnusa Tbk

Indikator	Pertanyaan	Persentase			
		Ya	%	Tidak	%
	Gaji yang diberikan pada karyawan mampu memberikan dorongan moral untuk bekerja lebih giat	7	47%	8	53%
TOTAL			47%		53%

Sumber: Data Pra Survey Diolah

Dalam data pra survey yang membahas tentang kepuasan kerja di PT Elnusa Tbk, dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan merasa suasana/ kondisi perasaan saat kerja sangatlah berpengaruh dalam mengerjakan pekerjaan-pekerjaan dari perusahaan. Kepuasan kerja dinilai menjadi factor penting suatu produktivitas kerjanya sebuah perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Irfan (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja signifikan berdampak pada produktivitas kerja karyawan sedangkan menurut Muiyana dan Gawi (2021) kepuasan kerja tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Maka dari ini, penulis tertarik untuk mengupas lebih dalam lagi masalah ini.

Berdasarkan research gap yang telah diuraikan serta fenomena yang terjadi di PT Elnusa Tbk. menyebabkan penulis memiliki ketertarikan untuk melaksanakan

penelitian lebih dalam mengenai variabel khusus, yaitu Kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan. Dari pernyataan tersebut, peneliti hendak mengambil topik penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Elnusa Tbk”**.

1.2 Perumusan Masalah

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

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Elnusa Tbk?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Elnusa Tbk?
3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Elnusa Tbk?
4. Apakah terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Elnusa Tbk?

1.3 Tujuan Penelitian

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

1. Mengetahui dan membuktikan pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Elnusa Tbk
2. Mengetahui dan membuktikan pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Elnusa Tbk
3. Mengetahui dan membuktikan pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Elnusa Tbk
4. Mengetahui dan membuktikan pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Elnusa Tbk

1.4 Manfaat Hasil Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dikemukakan diatas, manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan untuk pengembangan ilmu pengetahuan manajemen dengan konsentrasi sumber daya manusia dan juga sebagai referensi untuk penelitian lanjutan.

2. Manfaat Praktis

A. Bagi Perusahaan

Riset ini diharapkan menjadi sarana ilmu pengetahuan yang bermanfaat untuk bagian manajemen bisnis, agar dapat menyediakan sebuah strategi untuk mendorong para karyawan agar terus menerus terjaga dengan baik tingkat keterampilan dan keahlian secara berkelanjutan. Pihak PT Elnusa Tbk akan terbantu untuk mengidentifikasi penentu utama yang akan menuntun pada sebuah pemahaman yang lebih baik mengenai kebutuhan karyawan terkait dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan. Secara khusus bagi para manajer, penelitian ini memberi keuntungan berupa identifikasi faktor-faktor yang memotivasi karyawan serta lebih memperhatikan tentang pentingnya implementasi dari Kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja guna meningkatkan produktivitas kerja karyawan di perusahaan secara konsisten agar dapat meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

B. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan di bidang SDM, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

C. Bagi Akademisi

Penelitian ini memiliki manfaat sebagai referensi atau media bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang menggunakan variabel kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan.