

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

PT Sansan Saudaratex Jaya merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri garmen dan tekstil yang menghasilkan produk garmen dan tekstil dengan kualitas tinggi untuk pasar domestik dan pasar dunia dengan harga yang sangat bersaing. PT Sansan Saudaratex Jaya yang terbagi atas dua divisi produksi, yakni tekstil dan garmen yang berkembang menjadi sebuah perusahaan yang sangat modern dengan dukungan teknologi intensif dan sumber daya manusia yang sangat kredibel.

Dalam rangka meningkatkan kinerja, baik karyawan maupun organisasi, PT Sansan Saudaratex Jaya menerapkan nilai-nilai budaya kerja yang berlaku sebagai pedoman atau acuan kerja yang terdiri atas poin-poin berikut ini:

- Integritas (*Integrity*)  
Jujur, disiplin, konsiten dan bertanggungjawab.
- Kepercayaan (*Trust*)  
Menjaga kepercayaan rekan kerja, atasan dan *customer*.
- Berpikir Terbuka (*Open Mindedness*)  
Berpikir jauh ke depan.
- Kebersamaan (*Team Work*)  
Bunga Sumargo Putri, 2014

***Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja***

Hubungan yang baik dengan rekan kerja, atasan dan *customer*.

**Bunga Sumargo Putri, 2014**

***Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja***

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

- Konsistensi (*Concistency*)

Berpendirian teguh, selaras dan fokus

- Kualitas/Mutu (*Quality*)

Kualitas produk yang memuaskan dan memenuhi standar internasional

- Pemberdayaan (*Empowerement*)

Parisipasi dalam proses kerja

Sebagai perusahaan besar dengan jumlah karyawan lebih dari 6000 karyawan yang terbagi atas delapan pabrik, PT Sansan Saudaratex Jaya mampu menghasilkan berbagai jenis garmen dengan berbagai macam model, antara lain jenis pakaian *Mens*, *Ladies*, *Children*, dan *Babies* dengan total kapasitas mencapai 2.550.000 *pieces* per bulan. Pencapaian hasil yang tergolong besar tersebut tidak luput dari tenaga para karyawan yang menekuni pekerjaannya dalam pengolahan bahan baku hingga proses pembuatan barang jadi. Kepuasan kerja karyawan tentu menjadi faktor penting dalam hal ini.

Kepuasan kerja yang buruk tentu berdampak buruk pula terhadap berbagai hal yang berkaitan dengan aktivitas kerja, seperti meningkatnya *turnover* (perputaran karyawan) dan meningkatnya absensi (ketidakhadiran) karyawan. Berikut ini tabel yang menunjukkan tingkat *turnover* karyawan produksi garmen PT Sansan Saudaratex Jaya.

Bunga Sumargo Putri, 2014

*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

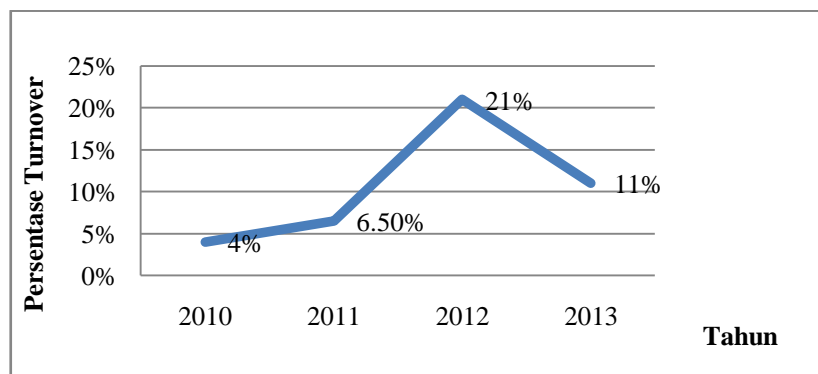
**Tabel 1.1**  
**Tingkat *Turnover* Karyawan Produksi Garmen PT Sansan Saudaratex Jaya**

Tahun	Jumlah Karyawan Produksi Garmen (orang)	Tingkat <i>Turnover</i> (orang)	Persentase <i>Turnover</i> (%)
2010	6518	260	4%
2011	6510	423	6,5%
2012	6889	1446	21%
2013	6817	750	11%

Sumber: Divisi *Human Resources* PT Sansan Saudaratex Jaya Bandung, 2014

Berikut ini persentase *turnover* karyawan produksi garmen PT Sansan Saudaratex Jaya dilihat dalam bentuk grafik.

**Gambar 1.1**  
**Persentase *Turnover* Karyawan Bagian Produksi Divisi Garmen PT Sansan Saudaratex Jaya**



Sumber: Divisi *Human Resources* PT Sansan Saudaratex Jaya Bandung, 2014

Dilihat dari tabel 1.1 dan gambar 1.1, jumlah karyawan produksi garmen terbanyak adalah pada tahun 2012 yaitu sebanyak 6.889 orang, namun pada tahun

Bunga Sumargo Putri, 2014

*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

yang sama juga tingkat *turnover* karyawan tercatat paling tinggi yaitu sebanyak 1.446 orang (21% dari jumlah karyawan produksi garmen pada tahun 2012). Berdasarkan tabel 1.1 dan gambar 1.1 juga dapat dilihat, pada tahun 2013 tingkat *turnover* juga masih tergolong tinggi yaitu 11% atau 750 orang dari jumlah karyawan produksi garmen sebanyak 6.817 orang. Sebelumnya, pada tahun 2010 sampai dengan 2011 juga terjadi peningkatan *turnover* karyawan yaitu 4% atau 260 orang dari jumlah karyawan produksi garmen sebanyak 6.518 orang pada tahun 2010 dan 6,5% atau 423 orang dari jumlah karyawan produksi garmen sebanyak 6510 orang pada tahun 2011.

Meningkatnya intensitas *turnover* dalam suatu organisasi atau perusahaan, dapat menjadi salah satu indikasi yang menjelaskan berkurang atau bahkan tidak adanya kepuasan kerja yang diperoleh karyawan dalam pelaksanaan aktivitas kerjanya di perusahaan tersebut. Selain tingkat *turnover*, tingkat absensi (ketidakhadiran) karyawan juga dapat mengindikasikan berkurang atau bahkan tidak adanya kepuasan kerja. Berikut ini tabel yang menunjukkan tingkat absensi (ketidakhadiran) karyawan produksi garmen PT Sansan Saudarutex Jaya.

Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah karyawan yang tidak hadir (orang)		
		Izin	Sakit	Tanpa Keterangan
2010	6518	521 (8%)	521 (8%)	400 (6 %)
2011	6510	374	404	334

Bunga Sumargo Putri, 2014

*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

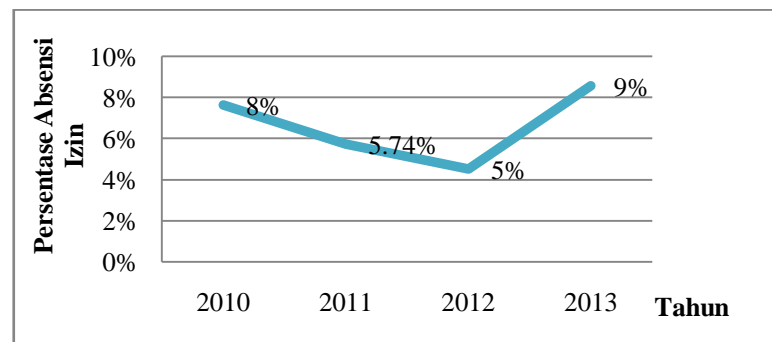
		(5,74%)	(6,2%)	(5,13%)
<b>2012</b>	<b>6889</b>	<b>344</b> (5%)	<b>689</b> (10%)	<b>792</b> (11%)
<b>2013</b>	<b>6817</b>	<b>613</b> (9%)	<b>477</b> (7%)	<b>695</b> (10%)

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Absensi (Ketidakhadiran) Karyawan Produksi Garmen PT Sansan Saudarutex Jaya**

*Sumber:* Divisi *Human Resources* PT Sansan Saudarutex Jaya Bandung, 2014

Berikut ini persentase rekapitulasi absensi (ketidakhadiran) karyawan produksi garmen PT Sansan Saudarutex Jaya dilihat dalam bentuk grafik.

**Gambar 1.2**  
**Persentase Absensi Izin Karyawan Produksi Garmen PT Sansan Saudarutex Jaya**



*Sumber:* Divisi *Human Resources* PT Sansan Saudarutex Jaya Bandung, 2014

Berdasarkan gambar 1.2 dapat dilihat bahwa persentase absensi izin karyawan produksi garmen pada tahun 2010 sebesar 8% dari jumlah karyawan produksi garmen sebanyak 6.518 orang. Pada tahun 2011 persentase absensi izin sebesar 5,74% dari jumlah karyawan produksi garmen sebanyak 6.510 orang. Pada tahun 2012 persentase absensi izin sebesar 5% dari jumlah karyawan

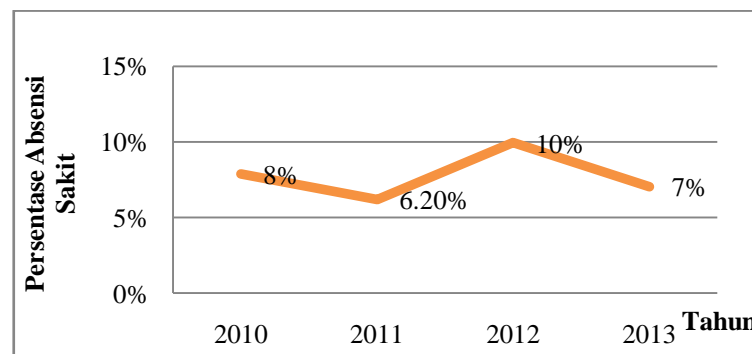
Bunga Sumargo Putri, 2014

*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

produksi garmen sebanyak 6.889 orang. Pada tahun 2013 persentase absensi izin sebesar 9% dari jumlah karyawan produksi garmen sebanyak 6.817 orang.

**Gambar 1.3**  
**Persentase Absensi Sakit Karyawan Produksi Garmen**  
**PT Sansan Saudaratex Jaya**



*Sumber:* Divisi *Human Resources* PT Sansan Saudaratex Jaya Bandung, 2014

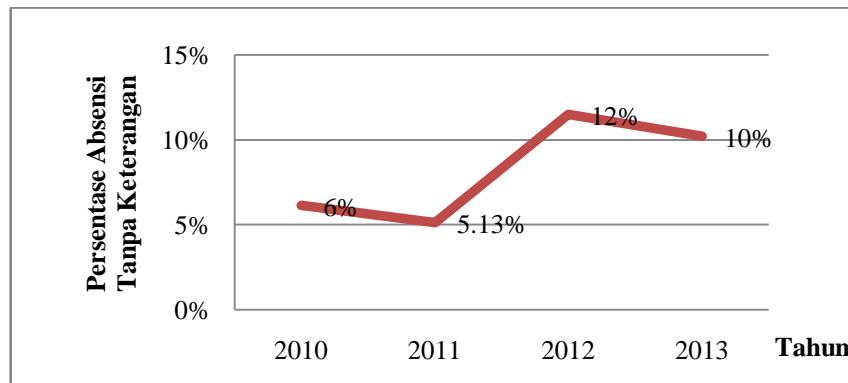
Berdasarkan gambar 1.3 dapat dilihat bahwa persentase absensi sakit karyawan produksi garmen pada tahun 2010 sebesar 8% dari jumlah karyawan produksi garmen sebanyak 6.518 orang. Pada tahun 2011 persentase absensi sakit sebesar 6,20% dari jumlah karyawan produksi garmen sebanyak 6.510 orang. Pada tahun 2012 persentase absensi sakit sebesar 10% dari jumlah karyawan produksi garmen sebanyak 6.889 orang. Pada tahun 2013 persentase absensi sakit sebesar 7% dari jumlah karyawan produksi garmen sebanyak 6.817 orang.

**Gambar 1.4**  
**Persentase Absensi Tanpa Keterangan Karyawan Produksi Garmen**  
**PT Sansan Saudaratex Jaya**

Bunga Sumargo Putri, 2014

*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



Sumber: Divisi *Human Resources* PT Sansan Saudaratex Jaya Bandung, 2014

Berdasarkan gambar 1.4 dapat dilihat bahwa persentase absensi tanpa keterangan karyawan produksi garmen pada tahun 2010 sebesar 6% dari jumlah karyawan produksi garmen sebanyak 6.518 orang. Pada tahun 2011 persentase absensi tanpa keterangan sebesar 5,13% dari jumlah karyawan produksi garmen sebanyak 6.510 orang. Pada tahun 2012 persentase absensi tanpa keterangan sebesar 12% dari jumlah karyawan produksi garmen sebanyak 6.889 orang. Pada tahun 2013 persentase absensi tanpa keterangan sebesar 10% dari jumlah karyawan produksi garmen sebanyak 6.817 orang.

Berdasarkan pemaparan grafik-grafik persentase absensi karyawan tersebut, dapat dilihat bahwa setiap tahunnya ketidakhadiran karyawan dengan keterangan izin, sakit, bahkan hingga tanpa keterangan selalu ada. Dilihat dari rekapitulasi absensi, ketidakhadiran karyawan produksi garmen PT Sansan Saudaratex Jaya yang dilakukan karyawan tanpa keterangan apapun pada perusahaan mengalami peningkatan pada setiap tahunnya, terutama pada tahun 2012. Hal ini lah yang dapat menjadi salah satu indikasi berkurang atau bahkan

Bunga Sumargo Putri, 2014

*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



tidak adanya kepuasan kerja yang diperoleh karyawan, sehingga karyawan memutuskan untuk tidak hadir kerja tanpa memberi keterangan kepada perusahaan.

Dalam pelaksanaan pra penelitian melalui penyebaran kuesioner berkaitan dengan kepuasan kerja yang berlangsung di PT Sansan Saudaratex Jaya dengan yang bertindak sebagai responden yaitu karyawan produksi garmen, diperoleh respon yang dapat mendukung prediksi mengenai berkurang atau bahkan tidak adanya kepuasan kerja yang diperoleh karyawan produksi garmen.

Berikut ini grafik respon karyawan terhadap kuesioner pra penelitian berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan produksi garmen PT Sansan Saudaratex Jaya dengan sampel 30 karyawan sebagai responden.

**Gambar1.5**  
**Karyawan puas dengan pekerjaannya sekarang**



*Sumber:* Hasil pengolahan kuesioner pra penelitian pada karyawan produksi garmen PT Sansan Saudaratex Jaya Bandung, 2014

**Bunga Sumargo Putri, 2014**

***Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja***

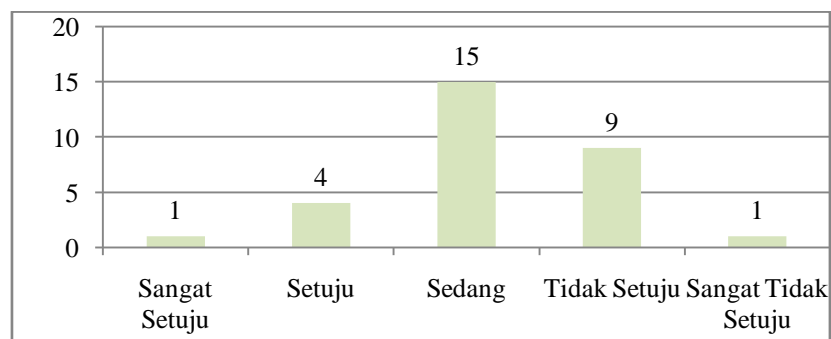
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Berdasarkan gambar 1.5 dapat dilihat bahwa 13 orang mengatakan sedang terhadap pernyataan “karyawan puas dengan pekerjaannya sekarang”, sedangkan 8 orang mengatakan tidak setuju, 7 orang mengatakansetuju, dan 2 orang mengatakan sangat setuju. Dilihat dari banyaknya respon sedang dan tidak setuju jika dibandingkan dengan respon setuju dan sangat setuju, maka dapat diprediksikan bahwa tingkat kepuasan karyawan produksi garmen PT Sansan Saudarutex Jaya kurang baik.

Kurangnya rasa puas karyawan pada pekerjaannya sekarang ini dapat terlihat dari tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan. Hal ini menunjukkan kurangnya antusiasme karyawan dalam aktivitas kerja.

Sebagai pendukung atas kesimpulan yang diperoleh dari gambar 1.5, maka dalam kuesioner pra penelitian poin kedua disisipkan pernyataan “karyawan diperlakukan adil oleh atasan”. Berikut ini grafik respon karyawan terhadap pernyataan tersebut:

**Gambar 1.6**  
**Karyawan diperlakukan adil oleh atasan**



Bunga Sumargo Putri, 2014

*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

*Sumber:* Hasil pengolahan kuesioner pra penelitian pada karyawan produksi garmen PT Sansan Saudaratex Jaya Bandung, 2014

Hal yang serupa dengan kesimpulan dari gambar 1.5 ditemukan pada gambar 1.6. Pada gambar 1.6 dapat dilihat banyaknya respon sedang 15 orang dan tidak setuju 9 orang, lebih banyak jika dibandingkan dengan respon setuju yang hanya sebanyak 4 orang dan sangat setuju 1 orang, bahkan terdapat 1 orang yang mengatakan sangat tidak setuju terhadap pernyataan “karyawan diperlakukan adil oleh atasan”.

Perlakuan kurang adil yang dimaksud karyawan salah satunya yaitu karyawan merasa bahwa atasan kurang adil memperlakukan karyawan dalam hal promosi kerja. Dalam hal ini, beberapa karyawan merasa bahwa hanya karyawan-karyawan yang memiliki hubungan lebih dekat saja yang dipromosikan untuk jabatan kerja yang lebih tinggi oleh atasan.

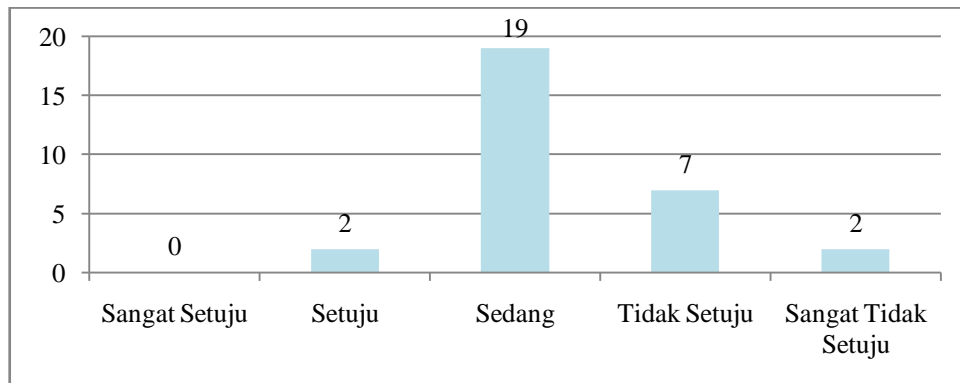
Dalam penelitian ini, variabel bebas yang ingin diteliti pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan adalah faktor budaya organisasi yang diterapkan oleh PT Sansan Saudaratex Jaya, karena budaya organisasi dapat dikatakan sebagai pedoman kerja karyawan yang dianut bersama, baik oleh atasan maupun bawahan. Berikut ini grafik respon karyawan terhadap pernyataan “karyawan puas dengan norma-norma/pedoman kerja yang dianut perusahaan”.

**Gambar 1.7**  
**Karyawan puas dengan norma-norma/pedoman kerja yang dianut perusahaan**

**Bunga Sumargo Putri, 2014**

***Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja***

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



*Sumber:* Hasil pengolahan kuesioner pra penelitian pada karyawan produksi garmen PT Sansan Saudaratex Jaya Bandung, 2014

Gambar 1.7 menunjukkan bahwa banyak karyawan yang mengatakan sedang dalam merespon pernyataan “karyawan puas dengan norma-norma/pedoman kerja yang dianut perusahaan”, yaitu sebanyak 19 orang, sedangkan 2 orang mengatakan setuju, 7 orang mengatakan tidak setuju, bahkan terdapat 2 orang yang mengatakan sangat tidak setuju. Dilihat dari gambar 1.7, dapat diprediksikan bahwa karyawan produksi garmen PT Sansan Saudaratex Jaya kurang puas dengan norma-norma/pedoman kerja yang dianut perusahaan.

Kurang puasnya karyawan pada pedoman kerja yang dianut perusahaan dapat dilihat salah satunya dari kurang sesuainya nilai budaya kerja yang dianut perusahaan dengan pelaksanaan di lapangan. Dalam hal ini, masih terdapat beberapa karyawan yang merasa diperlakukan kurang adil oleh perusahaan dalam hal promosi kerja, sedangkan dalam budaya kerja yang dianut perusahaan terdapat poin nilai Kebersamaan; hubungan yang baik dengan rekan kerja, atasan dan *customer*.

**Bunga Sumargo Putri, 2014**

***Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja***

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Kepuasan kerja karyawan memang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar perusahaan. Budaya organisasi dapat menjadi salah satu faktor yang berasal dari dalam perusahaan yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi yang pro terhadap aktivitas kerja karyawan tentunya akan menciptakan kenyamanan kerja karyawan, kondisi ini tentu meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan, namun apabila budaya organisasi yang dianut perusahaan justru membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam menjalankan aktivitas kerjanya, maka sudah jelas karyawan tidak puas dalam aktivitas kerja yang dijalankannya.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Persepsional pada Karyawan Bagian Produksi Garmen PT Sansan Saudarutex Jaya)”**.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Hasil pengolahan data kuesioner pra penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa sebagian kecil karyawan produksi garmen kurang menunjukkan kepuasan pada pekerjaan yang dijalankannya saat ini, serta kurang menunjukkan antusiasnya pada norma-norma/pedoman kerja yang dianut perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor penyebab mengapa karyawan tersebut memiliki masalah dalam hal kepuasan kerja, salah satunya adalah faktor budaya organisasi.

**Bunga Sumargo Putri, 2014**

***Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja***

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Oleh karena itu, peneliti ingin meneliti lebih lanjut pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan, maka perumusan masalah dari penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana budaya organisasi di PT Sansan Saudaratex Jaya?
2. Bagaimana kepuasan kerja karyawan bagian produksi garmen PT Sansan Saudaratex Jaya?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi garmen PT Sansan Saudaratex Jaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi di PT Sansan Saudaratex Jaya
2. Untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja karyawan bagian produksi garmen PT Sansan Saudaratex Jaya
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi garmen PT Sansan Saudaratex Jaya

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **a. Kegunaan Praktis**

Bunga Sumargo Putri, 2014

*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu PT Sansan Saudaratex Jaya sebagai masukan dalam menerapkan budaya organisasi agar mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

#### **b. Kegunaan Teoritis**

- Penelitian ini diharapkan akan memberikan pengetahuan dan wawasan yang lebih luas bagi PT Sansan Saudaratex Jayamengenai keterkaitan pengaruh budaya organisasi dengan kepuasan kerja.
- Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan penelitian lebih lanjut dan sebagai bahan referensi bagi penulis lain yang mengambil masalah yang sama.

Bunga Sumargo Putri, 2014

*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)