

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan senantiasa beradaptasi dan meningkatkan kinerjanya agar dapat meraih keunggulan kompetitif. Salah satu faktor yang penting yang harus bisa dikelola oleh perusahaan adalah sumber daya manusia karena merupakan bagian dari ke enam faktor produksi yaitu manusia, uang, bahan baku, mesin, metode, dan pasar yang hal tersebut akan berhubungan dengan proses efektivitas dan efisiensi perusahaan.

Menurut Hamali (2016) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam yakni sumber daya manusia (*human resource*) dan sumber daya non manusia (*nonhuman resource*). Kelompok sumber daya non manusia ini mencakup modal, mesin, teknologi, bahan-bahan (material) dan lain-lain. Aktivitas manajemen di dalam suatu organisasi akan berjalan dengan baik, apabila organisasi memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi. Oleh karena itu setiap pegawai yang ada di dalam suatu organisasi diuntut mampu memberikan kinerja yang optimal. Kinerja para karyawan dalam suatu perusahaan memberikan kontribusi yang sangat signifikan terhadap kinerja perusahaannya (Vosloban, 2012).

Secara umum kinerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal (Ismail, 2009) secara lebih rinci, dijelaskan bahwa faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, yang meliputi kepuasan kerja dan stres kerja. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri pegawai yang meliputi kepemimpinan, keamanan, keselamatan kerja,

serta budaya organisasi. Dalam penelitian ini faktor internalnya yaitu: stres kerja dan kepuasan kerja. Faktor eksternalnya yaitu: budaya organisasi.

Menurut Robbins & Judge (2008) budaya organisasi merupakan suatu sistem atau nilai-nilai makna yang dianut bersama oleh para anggota-anggotanya yang membedakan atau sebagai ciri khas organisasi itu dengan organisasi lainnya. Suatu organisasi yang melakukan perubahan budaya akan mampu meningkatkan kinerja pegawainya dengan sangat signifikan dibandingkan dengan yang tidak pernah berubah organisasi (Wibowo, 2013). Menurut Sutrisno (2010) budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang berlaku, disepakati, dan diikuti oleh para anggotanya sebagai pedoman perilaku dalam pemecahan masalah-masalah yang di hadapinya.

Pengaruh yang kuat antara budaya organisasi dengan kinerja telah banyak dibuktikan, salah satunya melalui penelitian Susanto (2006) untuk menciptakan kinerja karyawan yang efektif dan efisien demi kemajuan organisasi maka perlu adanya budaya organisasi sebagai salah satu pedoman kerja yang bisa menjadi acuan karyawan untuk melakukan aktivitas organisasi. Karyawan dengan budaya organisasi yang kuat dapat diharapkan menghasilkan kinerja yang maksimal. Pentingnya budaya organisasi dalam hubungannya dengan kinerja karyawan sejalan dengan pernyataan Robbins (2004) bahwa dalam kenyataannya, karyawan di perusahaan yang budayanya kuat lebih memiliki komitmen daripada mereka yang budayanya lemah bekerja pada perusahaan. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. dan efektivitas seluruh pegawai (Ravionita, 2017). Dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan, stres dapat menjadi faktor penurunan kinerja jika tidak diatasi dengan baik.

Mangkunegara (2015) mengemukakan stres kerja yang tidak terkendali dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, seperti menurunkan konsentrasi, meningkatkan kesalahan, dan menurunkan produktivitas.

Stres kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Odonkor & Adams, 2021). Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang (Kavanagh, 2005) dalam Aamir dan Hira (2011). Stress kerja dapat menyebabkan karyawan

mengalami depresi dan konflik (Alias et al., 2019). Stres kerja menjadi masalah utama yang berdampak pada munculnya keluhan gangguan kesehatan fisik dan psikologi yang mengakibatkan penurunan produktivitas, penurunan konsentrasi, meningkatnya angka ketidakhadiran yang panjang lebih dari 50 jam kerja per minggu (Salam et al., 2014; Belete et al., 2020), tuntutan kerja yang tinggi, tekanan waktu, dan beban kerja (Alias et al., 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Wartono (2017) membuktikan stres kerja menjadi semakin tinggi dikarenakan beban kerja yang terlalu banyak. Stres yang terlalu tinggi menyebabkan kepuasan kerja mulai menurun karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan yang dapat membuat karyawan tidak mampu mengambil keputusan dan perilaku menjadi tidak teratur, sehingga menurunkan kinerja karyawan (Umar, 2012). Selanjutnya, penelitian yang dilakukan (Slocum dalam Handoko, 2011) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Karyawan yang merasa puas akan berkinerja lebih tinggi (Pratama, 2015). Luthans (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai hasil dari persepsi karyawan terhadap seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang dianggap penting. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif (Eliyana et al., 2019).

Tabel 1.1
Unit-Unit Karyawan PT Tirta Rangga

No	Unit/Bagian/Sub Bagian	Estimasi Jumlah Karyawan
1	Direksi (3 posisi)	3
2	Dewan Pengawas (3 orang)	3
3	Bagian Keuangan	15
4	Bagian Produksi dan Distribusi	50
5	Bagian Perencanaan Teknik	15
6	Satuan Penelitian dan Pengembangan	5
7	Satuan Pengawas Intern	4
8	Bagian Kepegawaian	10
9	Bagian Administrasi/Umum	12
10	Bagian Hubungan Langganan	8
11	Bidang Pengelolaan Kerjasama	3
12	Bidang Umum	5

13	Bidang Sistem Informasi	5
14	Bidang Analisis Pengembangan	5
15	Sub Bagian Kas dan Pajak	4
16	Sub Bagian Pengaduan dan Meter Air	5
17	Sub Bagian Penyuluhan	4
18	Sub Bagian Pengadaan dan Pembelian	5
19	Sub Bagian Pergudangan	5
20	Sub Bagian Pembinaan & Pengembangan Karyawan	4
21	Sub Bagian Administrasi Kepegawaian	4
22	Sub Bagian Pembukuan dan Jurnal	4
23	Sub Bagian Instalasi	6
24	Sub Bagian Bangunan Sipil	6
25	Sub Bagian Perpipaan	6
26	Sub Bagian Laboratorium QC	4
27	Sub Bagian Bengkel Meter	4
28	Sub Bagian Mekanikal	5
29	Sub Bagian Elektrikal	5
30	Sub Bagian Perencanaan Keuangan & Rekening	5
31	Sub Bagian Tata Usaha Rumah Tangga	5
32	Sub Bagian Transmisi/Distribusi	6
	TOTAL	285

Sumber: PT Tirta Rangka Subang (data sudah diolah)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa karyawan PT Tirta Rangka tersebar di berbagai unit kerja. Perbedaan jumlah ini berpotensi menimbulkan ketimpangan beban kerja antar unit. Unit produksi dan distribusi memiliki jumlah karyawan terbanyak yaitu, 50 orang yang menunjukkan tingginya beban operasional di bagian tersebut, sedangkan unit pengawasan atau penelitian memiliki jumlah karyawan yang lebih sedikit meskipun memiliki fungsi penting dalam menjaga mutu dan pengembangan layanan. Permasalahan yang dapat muncul dari kondisi ini adalah ketidakseimbangan alokasi SDM, kurang optimalnya kinerja beberapa unit akibat kekurangan tenaga kerja.

Tabel 2.2
Penilaian Kinerja Karvawan PT Tirta Rangka

PERILAKU KERJA	2019			2020			2021			2022			2023		
	Bobot (%)	Nilai Kinerja	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Kinerja	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Kinerja	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Kinerja	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Kinerja	Skor (%)
Kedisiplinan	10	88	8,8	10	85	8,5	10	90	9	10	90	9	10	84	8,4
Tanggung jawab	10	82	8,2	10	70	7	10	88	8,8	10	84	8,4	10	82	8,2
Loyalitas	10	85	8,5	10	87	8,7	10	88	8,8	10	90	9	10	91	9,1
Kerjasama	10	86	8,6	10	84	8,4	10	85	8,5	10	87	8,7	10	88	8,8
Kepemimpinan	10	80	8	10	82	8,2	10	85	8,5	10	86	8,6	10	87	8,7
HASIL KERJA															
Kualitas Kerja	20	75	3,7	20	80	4	20	85	4,2	20	86	4,3	20	87	4,35
Kuantitas Kerja	20	80	4	20	83	4	20	86	4,3	20	87	4,35	20	88	4,4
Keterampilan Kerja	10	85	8,5	10	80	8	10	86	8,6	10	85	8,5	10	86	8,6
JUMLAH	100		58,3	100		56,8	100		60,4	100		60,8	100		60,3

Sumber: PT Tirta Rangka Subang (data sudah diolah)

Dari data penilaian kinerja di atas, dapat dilihat bahwa pencapaian kinerja karyawan PT Tirta Rangga Subang mengalami penurunan pada tahun 2020 dari tahun sebelumnya sebesar 1,5%. Dilihat dari nilai perilaku kerja yaitu aspek kedisiplinan, aspek tanggung jawab, aspek kerjasama, dan aspek keterampilan. Pada tahun 2021 mengalami kenaikan pencapaian kinerja karyawan dari tahun sebelumnya sebesar 3,6%. Namun, pada tahun 2022-2023 mengalami penurunan sebesar 0,3%. Dilihat dari perilaku kerja yaitu aspek kedisiplinan dan aspek tanggung jawab.

Dapat disimpulkan menurunnya kinerja karyawan dikarenakan karyawan tidak adanya rasa tanggungjawab dalam mengerjakan pekerjaan secara tepat waktu dan karyawan yang tidak mengerjakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh. Hal tersebut membuat kinerja karyawan tidak optimal. Jika kinerja karyawan tidak optimal maka akan sulit untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan permasalahan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja Karyawan PT Tirta Rangga”.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kekuatan budaya organisasi, tingkat stres kerja, tingkat kinerja karyawan, dan tingkat kepuasan kerja berdasarkan persepsi karyawan PT Tirta Rangga?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Tirta Rangga?
3. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT Tirta Rangga?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja PT Tirta Rangga?
5. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja PT Tirta Rangga?
6. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Tirta Rangga?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap

kinerja karyawan PT Tirta Rangga?

8. Apakah kepuasan memediasi pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan PT Tirta Rangga?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, penelitian ini secara khusus, tujuan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran kekuatan budaya organisasi, tingkat stres kerja, tingkat kinerja karyawan, dan tingkat kepuasan kerja berdasarkan persepsi karyawan PT Tirta Rangga.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Tirta Rangga.
3. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT Tirta Rangga.
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja PT Tirta Rangga.
5. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja PT Tirta Rangga.
6. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Tirta Rangga.
7. Untuk menganalisis mediasi kepuasan kerja bagi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Tirta Rangga.
8. Untuk menganalisis mediasi kepuasan kerja bagi pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan PT Tirta Rangga.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran bagi dari segi akademik maupun praktisi.

1. Kegunaan Teoritis Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana pengembangan ilmu pengetahuan dan memberi sumbangan dalam aspek teoritis dalam bidang Sumber Daya Manusia, khususnya pada pendekatan perilaku organisasi terutama terkait dengan pengaruh budaya organisasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel

mediasi.

2. Kegunaan Praktisi

- a. Bagi Perusahaan Penelitian ini diharapkan juga dapat memberikan masukan kepada PT Tirta Rangga untuk dijadikan pertimbangan dalam memecahkan permasalahan kinerja karyawan salah satunya dengan peningkatan budaya organisasi dan stres kerja melalui kepuasan kerja.
- b. Bagi Industri Sejenis Sebagai sumber informasi untuk industri atau perusahaan sejenis khususnya dalam meningkatkan kinerja karyawan dan memelihara karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut.

3. Kegunaan untuk Peneliti Selanjutnya yaitu dapat dijadikan sebagai referensi dan acuan bagi pihak-pihak yang ingin melakukan penelitian selanjutnya mengenai budaya organisasi dan stres kerja melalui kepuasan kerja digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan, mengingat masih banyak yang belum terungkap dalam penelitian ini.