

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen sering dikenal sebagai "kemampuan untuk mencapai tujuan melalui orang lain", istilah ini merujuk pada definisi yang diajukan oleh Mary Parker Follett. Artinya, para manajer dapat meraih sasaran organisasi dengan cara mengoordinasikan individu untuk menjalankan berbagai tugas tersebut. Meskipun manajemen memiliki pengertian yang lebih luas, definisi ini menekankan bahwa fokus utama kita adalah mengatur dan memanfaatkan potensi manusia, bukan aset material maupun keuangan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) bukanlah hal yang baru muncul, sejak lama manusia telah hidup dalam organisasi, dan dengan demikian, manajemen sumber daya manusia juga telah diterapkan. Organisasi yang sudah lama eksis, seperti di sektor pemerintahan, ekonomi, dan masyarakat, memerlukan unit kerja khusus untuk mengelola sumber daya manusia. Peran sumber daya manusia di PT Pupuk Iskandar Muda adalah salah satu aspek yang sangat penting dalam organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi kunci bagi kelangsungan dan pertumbuhan organisasi di masa depan. MSDM dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi, sekaligus sebagai kebijakan yang diterapkan.

Siswanto Sastrohadiwiryo mendefinisikan sumber daya manusia sebagai suatu hal yang mencakup berbagai kegiatan yang berkaitan dengan karyawan perusahaan, mulai dari karyawan dengan status buruh hingga pegawai tetap, dengan tujuan untuk mencapai hasil yang maksimal dalam perusahaan atau organisasi.

MSDM diartikan sebagai ilmu yang mempelajari cara mengatur peran serta hubungan tenaga kerja agar dapat berjalan dengan efisiensi dan efektivitas, sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan yang menguntungkan bagi perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara keseluruhan (Acih Nurheni 1 , Maulana Yusuf Alkandahri 2, 2017). Sumber daya manusia adalah aset vital bagi perusahaan, di mana perusahaan memerlukan tenaga kerja yang memiliki potensi agar pemimpin dan karyawan dapat memberikan kontribusi yang maksimal dan melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan perusahaan (Sadat et al., 2020).

Di tengah era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin sengit, keberhasilan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja para karyawannya. Kinerja yang optimal tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor dalam organisasi, seperti keterlibatan karyawan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. Keterlibatan karyawan merujuk pada kondisi di mana karyawan merasa terhubung secara emosional dan psikologis dengan pekerjaan serta organisasi mereka. Karyawan yang terlibat cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi, inovasi, dan tingkat kepuasan kerja yang lebih baik. Beberapa penelitian sebelumnya telah mengindikasikan adanya pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja. Berbagai penelitian telah mengkaji pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, namun studi yang secara khusus meneliti keterlibatan karyawan sebagai variabel utama dalam hubungan antara budaya dan komitmen organisasi masih terbatas. Sebagai contoh, sebuah penelitian di PT Tiga

Permata Ekspress menemukan bahwa keterlibatan karyawan tidak mempengaruhi kinerja, sedangkan budaya organisasi dan stres kerja memiliki dampak yang signifikan. Temuan ini mengindikasikan perlunya penelitian lanjutan untuk menggali lebih dalam peran keterlibatan karyawan dalam konteks yang berbeda. Selain itu, Candra dan Remiasa (2018) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Intiland Grande, dengan total pengaruh sebesar 78,80%. Hal ini membuktikan tingkat keterlibatan karyawan mampu mendorong peningkatan kinerja mereka, sebab kinerja sangat bergantung pada sejauh mana keterlibatan tersebut, dan keterlibatan ini penting karena memberikan dampak positif terhadap kinerja mereka.

Keterlibatan karyawan adalah fenomena penting yang berpengaruh positif terhadap kinerja individu dan organisasi. Karyawan yang kurang terlibat biasanya menunjukkan sikap acuh tak acuh terhadap pekerjaan mereka, seperti kurangnya konsentrasi dan ketidakmampuan dalam memanfaatkan waktu kerja secara optimal. Kondisi ini dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan meningkatnya biaya rekrutmen akibat tingginya tingkat perputaran karyawan. Dari hasil survei awal peneliti sendiri bahwa karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda merasa antusias saat menghadapi tantangan dalam pekerjaan mereka dan siap untuk memberikan usaha terbaik setiap harinya. Hal ini mengindikasikan bahwa keterlibatan karyawan memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2018), keterlibatan karyawan merujuk pada tingkat di mana karyawan merasa terikat dengan pekerjaan mereka dan memiliki motivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Keterlibatan karyawan merupakan antusiasme yang ditunjukkan oleh

karyawan dalam mengalokasikan energi mereka pada pekerjaan yang mendukung tercapainya prioritas strategis perusahaan (Vellya et al., 2020)

Salah satu elemen yang memberikan pengaruh pada kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan adalah budaya organisasi, yang merupakan elemen penting bagi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Budaya Organisasi memiliki peran krusial dalam mewujudkan lingkungan yang menunjang keterlibatan karyawan. Menurut (Kristanti et al., 2023) Budaya organisasi adalah hasil dari perpaduan gaya, nilai, dan perilaku individu yang sebelumnya berbeda, lalu melebur ke dalam norma dan filosofi baru yang menumbuhkan semangat serta kebanggaan kolektif untuk menghadapi tantangan dan meraih tujuan. Budaya yang kuat dapat menciptakan rasa memiliki yang mendalam dan memperkuat komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi. Setiap individu dalam sebuah organisasi memiliki budaya yang berbeda, disebabkan oleh latar belakang budaya mereka yang beragam. Namun, perbedaan-perbedaan tersebut akan digabungkan menjadi satu dalam budaya organisasi, yang bertujuan untuk membentuk kelompok yang bekerja sama mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati. Meskipun demikian, dalam proses ini, ada kemungkinan bahwa beberapa individu dapat menerima budaya organisasi tersebut, sementara yang lainnya mungkin merasa sulit untuk menerimanya, terutama jika bertentangan dengan budaya yang mereka miliki.

Beberapa karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda menghadapi tantangan dalam menyesuaikan diri dengan budaya organisasi yang ada. Mereka merasa bahwa upaya dan inisiatif mereka sering kali tidak mendapatkan penghargaan, dan pengawasan yang ketat membuat mereka merasa kurang dipercaya dalam

mengambil keputusan secara mandiri. Budaya organisasi mencerminkan nilai, keyakinan, dan cara anggota organisasi dalam menyelesaikan masalah. Komunikasi yang terbuka dan transparan dapat memperkuat kerjasama tim, memungkinkan aliran informasi yang lebih lancar, serta meningkatkan kemampuan bersama dalam menyelesaikan masalah. Dengan membangun dan memperkuat aspek-aspek ini, organisasi dapat membangun suasana kerja yang sehat dan produktif, sekaligus menciptakan dasar yang kokoh untuk pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang. Penelitian yang dilakukan oleh Septiani (2024) juga mendukung hal ini, yang mengkaji pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT Pupuk Iskandar Muda, Kabupaten Aceh Utara. (Nanda & Patra, 2023) mengemukakan budaya organisasi tercermin dalam sikap, pengalaman, keyakinan, dan nilai-nilai yang diterima bersama, yang diperoleh melalui proses pembelajaran sosial. Budaya ini mempengaruhi cara individu dan kelompok berinteraksi di dalam organisasi serta dengan pihak-pihak di luar organisasi. Studi sebelumnya mengindikasikan bahwa budaya organisasi memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Namun, masih sedikit penelitian yang membahas bagaimana tipe atau karakteristik tertentu dari budaya organisasi dapat mempengaruhi hubungan tersebut. Penelitian lebih lanjut dapat mengkaji bagaimana perbedaan atau variasi dalam nilai-nilai budaya organisasi dapat memengaruhi keterlibatan dan komitmen karyawan.

Selain budaya organisasi, faktor lain yang berhubungan dengan kinerja karyawan adalah komitmen organisasi, yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri. Salah satu faktor penting dalam membentuk budaya organisasi yang baik

adalah adanya komitmen dari seluruh anggota organisasi, yang dipimpin oleh seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi mereka. Pemimpin ini diharapkan dapat membangun dan mengarahkan organisasi menuju budaya yang positif dan sesuai dengan nilai-nilai yang benar. (M et al., 2019) . (Setiadi, T., Sundari, S., & Pakpahan, 2024) Komitmen organisasi diartikan sebagai sikap atau perilaku yang menggambarkan loyalitas individu terhadap organisasi tempat ia bekerja. Komitmen ini terlihat dalam kesediaan menerima nilai serta tujuan organisasi dan komitmen untuk bekerja di dalamnya, serta keinginan untuk menjadi bagian dari organisasi tersebut. Salah satu fenomena penting yang terjadi adalah tingginya tingkat turnover karyawan di berbagai organisasi, yang sering kali dipicu oleh rendahnya komitmen terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa tidak terikat atau kurang berkomitmen, mereka cenderung untuk meninggalkan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya berdampak buruk pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Komitmen organisasi sering kali berkaitan dengan bagaimana karyawan merasa dihargai dan diakui oleh organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi dapat terbentuk ketika karyawan merasa bahwa nilai-nilai dan tujuan organisasi selaras dengan tujuan pribadi mereka. Pada saat karyawan menunjukkan keterhubungan emosional yang intens terhadap organisasi, mereka ter dorong dengan lebih kuat untuk menyumbangkan kontribusi maksimal dalam pekerjaan mereka. Sebaliknya, kurangnya komitmen terhadap organisasi dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja, meningkatkan tingkat turnover, dan berpengaruh negatif terhadap produktivitas serta kinerja secara keseluruhan. Faktor-faktor seperti budaya organisasi yang tidak mendukung,

ketidakjelasanperan, atau kurangnya kesempatan pengembangan karir sering kali menjadi pemicu rendahnya komitmen karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi.

Menurut Alkahtani & Aziz (2016) Dalam penelitiannya, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi komitmen organisasi, salah satunya adalah faktor organisasi, yang di dalamnya terdapat budaya atau nilai-nilai budaya yang dapat memengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasinya. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan mengenai pentingnya budaya organisasi diterima dan diterapkan dengan baik oleh karyawan (Novianti,2011).

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai sejauh mana individu dapat bekerja dengan efisien dan efektif dalam mengerjakan tugas serta kewajibannya di dalam organisasi. Kinerja juga merupakan hasil kerja (baik kualitas maupun kuantitas) yang dicapai oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu, serta berkontribusi pada kemajuan dan pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja ini menjadi indikator utama yang mencerminkan kemampuan dan kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. (Firmansyah & Lidya Delimah Pasaribu, 2023) Kinerja mengacu pada hasil pekerjaan, baik dari aspek mutu dan jumlah hasil kerja yang diperoleh individu saat melaksanakan kewajiban sebagaimana tugas yang telah ditetapkan. Hal ini juga didukung oleh penelitian (Nurkhaliza, 2024) terdapat keluhan terkait kinerja karyawan pada PT.PIM, di mana beberapa karyawan menunjukkan sikap yang mencerminkan kurangnya tanggung jawab terhadap tugas yang dipercayakan kepada mereka. Hal ini tercermin dari kebiasaan mereka untuk

menghindari atau menunda penyelesaian tugas, yang dapat berdampak negatif pada efisiensi dan produktivitas perusahaan.

Faktor-faktor eksternal seperti budaya organisasi dan komitmen manajemen memiliki andil yang kuat dalam memengaruhi kinerja karyawan. Budaya yang kuat dan sehat dapat memperkuat keterlibatan serta komitmen karyawan, yang pada gilirannya mampu mendorong peningkatan kinerja mereka. Penelitian oleh (Melati et al., 2022) menunjukkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan mencakup faktor internal dari diri karyawan itu sendiri, kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja atau kelompok, sistem yang ada dalam organisasi, kondisi atau situasi yang sedang berlangsung, serta faktor eksternal seperti keadaan ekonomi dan latar belakang sosial budaya masyarakat. Selanjutnya, artikel oleh Colquitt, LePine, dan Wesson (2019) menekankan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi harus fokus pada intervensi yang dapat meningkatkan motivasi dan kemampuan pekerja. Berdasarkan perspektif ini, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya penting untuk pencapaian individu, tetapi juga menjadi dasar untuk pencapaian keseluruhan organisasi.

Sejak tahun 2007, PT Pupuk Iskandar Muda telah berusaha mengimplementasikan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) dalam budaya perusahaan, yang mencakup nilai-nilai Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Kewajaran. Selain itu, perusahaan ini juga sangat loyal terhadap karyawannya, dengan memberikan gaji, tunjangan, dan kesempatan untuk jenjang karir yang menjanjikan. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri pupuk, PT PIM memiliki tanggung jawab strategis untuk mendukung sektor pertanian dan memenuhi kebutuhan pangan di Indonesia.

Perusahaan ini tidak hanya bergantung pada faktor eksternal, tetapi juga sangat bergantung pada kinerja karyawan internal untuk mencapai tujuan bisnisnya. Oleh karena itu, sangat penting untuk memahami dan menemukan hubungan antara keterlibatan karyawan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Pupuk Iskandar Muda.

Fenomena penurunan kinerja karyawan sering menjadi perhatian dalam beberapa tahun terakhir, terutama seiring dengan meningkatnya tuntutan kerja dan dinamika perubahan di tempat kerja. Menurut laporan Gallup (2022), perusahaan yang berhasil mendorong keterlibatan karyawan sebagai bagian dari budaya organisasi menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan. Hal ini sejalan dengan temuan Brown (2022) yang mengamati bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan bukan hanya hasil kerja individu, tetapi juga merupakan cerminan dari ekosistem kerja yang mendukung dan kondusif.

Penelitian ini mengacu pada fenomena yang ada, dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara beberapa faktor yang akan diteliti terhadap kinerja karyawan, dengan cara ini perusahaan dapat mengoptimalkan tingkat keterlibatan karyawan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis memiliki minat untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Hubungan Antara Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda”**.

1.2 Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana hubungan Antara Keterlibatan Karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda?
2. Bagaimana hubungan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda?
3. Bagaimana hubungan Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dalam penelitian, tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui hubungan antara keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda
2. Untuk mengetahui hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pupuk Islandar Muda
3. Untuk mengetahui hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dijelaskan, di harapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi semua pihak di antaranya:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini akan memberikan manfaat sebagai bahan pertimbangan atau evaluasi dari teori-teori yang berkaitan dengan fenomena yang terjadi di lapangan saat ini, Penelitian ini juga dapat menjadi sumber pengetahuan, referensi, dan acuan bagi semua pihak yang ingin memahami secara lebih mendalam serta memperluas wawasan mengenai Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Karyawan. Selain itu, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dalam kegiatan akademik, baik bagi peneliti itu sendiri maupun pihak fakultas.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan

Penelitian diharapkan mampu menyediakan kontribusi berupa masukan dan saran terkait isu-isu mengenai keterlibatan karyawan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. Informasi ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan yang berharga untuk memajukan kinerja karyawan di masa depan, terutama sehubungan dengan peningkatan tingkat nilai perusahaan. Selain itu, aplikasi nyata dan dampak langsung dari suatu kegiatan (seperti hasil penelitian atau strategi baru) yang dapat membantu perusahaan memecahkan masalah, meningkatkan efektivitas operasional, mendukung pengambilan keputusan yang akurat, hingga mendorong inovasi dan pengembangan bisnis .

2. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan memperdalam pemahaman, serta menjadi bekal dalam menerapkan ilmu yang telah dipelajari di bangku kuliah ke dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah pengetahuan dan literatur tentang hubungan antara keterlibatan karyawan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan serta dapat digunakan sebagai referensi dan bahan pertimbangan untuk peneliti selanjutnya.