

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting bagi organisasi dimana pada hakekatnya berfungsi sebagai faktor penggerak bagi setiap kegiatan di dalam perusahaan. Suatu organisasi dapat melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan perlu adanya manajemen yang baik terutama sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan modal utama dalam merencanakan, mengorganisir, mengarahkan serta menggerakkan sumber daya lainnya yang ada dalam suatu organisasi [1]. Pengelolaan sumber daya manusia bagi perusahaan merupakan suatu proses yang berhubungan dengan tercapai tidaknya suatu tujuan perusahaan. Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat akan membentuk suatu kinerja yang efektif dan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan menjadi nilai tambah bagi perusahaan.

PT Perkebunan Nusantara II atau biasa disingkat PTPN II adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di sektor perkebunan dan merupakan hasil dari penggabungan dari PT Perkebunan II (Persero) dan PT Perkebunan IX (Persero). Badan usaha ini didirikan pada tanggal 11 Maret 1996. PT Perkebunan Nusantara II memiliki 5899 karyawan keseluruhan, dimana terdapat 431 karyawan pimpinan dan 5468 karyawan pelaksana. Dan ada 455 karyawan keseluruhan di Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II, dimana terdapat 78 karyawan pimpinan dan 377 karyawan pelaksana. Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II merupakan kantor pusat dari PT Perkebunan Nusantara II, tempat direksi, karyawan pimpinan, karyawan pelaksana melakukan seluruh kegiatan atau aktivitas perkantoran. Seluruh aktivitas kebun atau unit dari tahap pembukaan lahan, pembibitan, penanaman, pemeliharaan, panen, pengangkutan hasil panen, pengolahan hasil panen, dan pendistribusiannya dilaporkan atau diproses di kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II. PT Perkebunan Nusantara II memproduksi hasil kebun berupa minyak sawit (CPO), inti sawit (*Palm Kernal*), gula, tetes, dan tembakau.

Keberhasilan suatu perusahaan didukung oleh kinerja karyawan. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas

yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya [2]. Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang digunakan untuk mengukur hasil kerja dan menetapkan hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh setiap organisasi. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah budaya organisasi perusahaan, motivasi serta kepuasan kerja.

Didalam organisasi sering kali diwarnai oleh berbagai perbedaan. Apakah itu perbedaan pendapat, perilaku, sifat dan tingkah laku. Karena didalam organisasi terdapat berbagai individu yang mempunyai karakteristik yang berbeda-beda dan juga memiliki latar belakang budaya yang berbeda. Dengan berbagai perbedaan tersebut organisasi dapat menjadi wadah bagi individu yang mau bersatu dan saling menopang satu sama lainnya, maka didalam organisasi dapat dileburkan menjadi satu dalam sebuah budaya yaitu budaya organisasi. Budaya Organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya kedalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Sedangkan kekuatan dari budaya organisasi itu sendiri sangat bergantung pada nilai-nilai konstruktif yang dibangun dan memengaruhi cara mereka bertindak. Bahkan budaya ini tidak hanya harus dipahami anggotanya, tapi juga harus diterima dan diperkenalkan pada saat rekrutmen, sehingga calon pegawai/karyawan menyadari bahwa ia akan memasuki suatu arena yang berbeda dengan segala tantangannya [3].

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk kesuksesan organisasi dalam jangka panjang. Budaya Organisasi pada PT Perkebunan Nusantara II telah menetapkan nilai budaya sinergi, integritas dan professional atau yang disingkat SIPro sebagai *corporate values* yang berlaku di Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II. Dalam rangka pelaksanaan program SIPro PT Perkebunan Nusantara II mendorong peranan karyawan pimpinan khususnya yang telah ditetapkan sebagai *Change Agent* untuk mempraktekan perilaku SIPro dalam sikap dan perilaku kerja sehingga menjadi contoh atau panutan bagi karyawan di lingkungan kerja. Serta memberikan kesempatan kepada karyawan pelaksana baik

secara individu maupun kelompok yang akan memberikan ide atau gagasan kreatif dan inovatif terkait dengan pelaksanaan implementasi SIPro. Namun dalam penerapan SIPro masih ada beberapa individu yang belum dapat menerapkannya karena pelaksanaan program SIPro ini masih baru diterapkan mulai dari April 2019. Maka perlu adanya pengawasan dan pembinaan, seperti kurang bersinerginya antar bagian terhadap satu jenis pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan bersama dan mengenai integritas masih ada beberapa individu yang masih mengedepankan kepentingan pribadi sehingga bersebrangan dengan integritas perusahaan.

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan [4]. Motivasi mempengaruhi kualitas sumber daya manusia, dimana karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan menambah semangat dalam bekerja sehingga meningkatkan kinerja. Dan sebaliknya jika karyawan kurang memiliki motivasi, maka akan mengakibatkan kinerja yang kurang sehingga dapat merugikan pencapaian tujuan organisasi. Adapun motivasi yang diterima karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II berupa fasilitas rumah dinas yang disediakan perusahaan, jika karyawan tidak mendapatkan rumah dinas maka perusahaan akan menggantikannya dengan uang pengganti sewa rumah setiap bulannya dibayarkan kepada karyawan yang besarnya tergantung golongan karyawan. Rumah dinas diberikan kepada karyawan dengan tujuan agar karyawan dapat datang tepat waktu. Perusahaan juga menyediakan mobil dinas untuk setiap karyawan kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II selama melakukan kunjungan dinas kerja ke kebun atau unit. Perusahaan memberikan uang perjalanan dinas (LUMSUM) kepada karyawan pimpinan dan karyawan pelaksana yang besarnya tergantung golongan karyawan dan luar atau dalam wilayah dinas serta lamanya perjalanan dinas. Perusahaan memberikan uang beras kepada karyawan setiap bulannya yaitu untuk karyawan 15 Kg, istri 9 Kg dan anak 7,5 Kg perorang dan yang ditanggung oleh perusahaan yaitu karyawan, istri dan 3 orang anak. Setelah karyawan bekerja penuh selama 1 tahun maka perusahaan akan memberikan cuti selama 12 hari kerja ditambah uang cuti yang jumlahnya tergantung golongan karyawan. Setiap hari perusahaan juga memberikan jatah makan siang untuk seluruh karyawan. Perusahaan juga memberikan tunjangan kesehatan yaitu BPJS Kesehatan

dan BPJS Ketenaga Kerjaan. Perusahaan memberikan uang pensiun kepada karyawan yang sudah purna bakti dengan usia 55 tahun untuk karyawan pelaksana dan 56 tahun untuk karyawan pimpinan yang besarnya tergantung golongan terakhir karyawan bekerja. Dan perusahaan memberikan tunjangan hari raya kepada karyawan menjelang hari raya keagamaan dalam bentuk uang yang besarnya tergantung golongan karyawan.

Dalam memberikan motivasi, perusahaan juga harus mengetahui karakteristik yang terdapat pada karyawan. Dan cara untuk memberikan motivasi antar karyawan tidak sama. Karena karyawan memiliki cara pandang yang berbeda dalam menerima adanya motivasi. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap karyawan bagian sumber daya manusia (SDM) kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara bahwa masih banyak karyawan yang belum dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan benar maka perusahaan memberikan motivasi yang berbentuk negatif yaitu teguran, peringatan, sanksi yang berbentuk pemotongan gaji yang bersangkutan terhadap kerugian perusahaan, mutasi kerja dan penurunan jabatan (demosi). Tujuan perusahaan menerapkan motivasi negatif agar setiap pelaksanaan kinerja karyawan dapat diarahkan pada pencapaian tujuan perusahaan sehingga kinerja karyawan bisa terarah dengan baik.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan hasil balas jasa kerja karyawan, baik yang berupa finansial maupun yang “non finansial”. Kepuasan kerja adalah penilaian yang mencerminkan seseorang atas perasaan senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam mengambil suatu pekerjaan [5]. Dalam mengukur tingkat kepuasan kerja seseorang perlu diketahui faktor-faktor apa saja yang menjadi tolak ukurnya seperti kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan atasan, kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri [6]. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap karyawan kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II, bahwa dari segi finansial karyawan kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II belum merasa puas dalam bekerja karena gaji yang diterima karyawan kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II diberikan menurut standart upah berdasarkan tahun 2014. Dan dari segi non finansial di kantor direksi PT Perkebunan Nusantara II belum menerapkan promosi jabatan berdasarkan

pengalaman kerja, pendidikan, loyalitas, dan kecakapan. Karena masih banyak para senior yang sudah bekerja lebih dari 10 tahun, memiliki pendidikan sarjana, dan mereka selalu mencapai target produksi dalam satu tahun sebelumnya tidak mendapatkan promosi jabatan. Pekerjaan yang diberikan kepada karyawan juga sering sekali kurang sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut, seperti contohnya karyawan tamatan sarjana ekonomi ditempatkan dibagian tanaman sehingga pekerjaan tersebut tidak dapat dikerjakan secara maksimal.

Berdasarkan pada uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ilmiah dengan judul: **“Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Budaya Organisasi Perusahaan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II?
4. Apakah Budaya Organisasi Perusahaan, Motivasi, dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II?

### **1.3 Ruang Lingkup**

Adapun ruang lingkup pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel Terikat (Y) : Kinerja Karyawan
2. Variabel Bebas (X) : Budaya Organisasi Perusahaan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_3$ )
3. Objek Penelitian : Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II
4. Periode Penelitian : 2019

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan-tujuan tersebut, maka penelitian ini akan memberikan manfaat sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran dan dapat mengaplikasikan ilmu pengetahuan khususnya terhadap ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi referensi penelitian selanjutnya, terutama dalam masalah budaya organisasi perusahaan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja.

#### 2. Manfaat Praktis

Bagi manajemen kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II sebagai bahan masukan atau informasi serta untuk mengevaluasi Budaya Organisasi Perusahaan, Motivasi dan Kepuasan Kerja bagi organisasi.

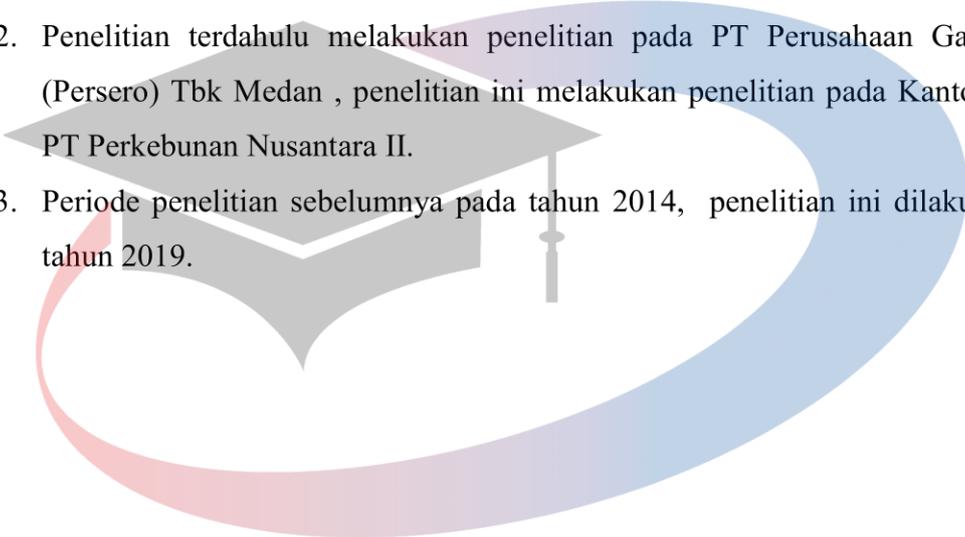
### 1.6 Originalitas

Penelitian ini merupakan replikasi dan pengembangan dari peneliti sebelumnya oleh Dedek Kurniawan Gultom pada tahun 2014 dengan judul : **“Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan”** [7]. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah:

1. Variabel penelitian terdahulu menggunakan variabel bebas yaitu budaya organisasi perusahaan dan motivasi, sedangkan penelitian ini menambahkan variabel kepuasan kerja. Alasan peneliti menambah variabel kepuasan kerja karena kepuasan kerja dapat membawa perubahan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut [1]. Jika karyawan tidak dapat mencapai tingkat kepuasan kerja maka sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

2. Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan , penelitian ini melakukan penelitian pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara II.
3. Periode penelitian sebelumnya pada tahun 2014, penelitian ini dilakukan pada tahun 2019.



UNIVERSITAS  
MIKROSKIL