

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Awal tahun 2020, seluruh sistem organisasi yang ada di dunia termasuk Indonesia berubah drastis dikarenakan wabah *Virus Disease* 2019 atau biasa disebut Covid 19. Berdasarkan imbauan Presiden Joko Widodo pada konferensi pers di Istana Bogor Jawa Barat berpetapan pada tanggal 15 Maret 2020, Presiden mengeluarkan kebijakan social distancing sebagai antisipasi penyebaran Virus Corona yang diikuti oleh kebijakan Bekerja dari Rumah (*Work from Home*). Kebijakan ini langsung ditindak lanjuti oleh Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi, dan Energi (Disnaker) pusat dan daerah untuk melakukan Bekerja dari Rumah (*Work From Home*) dengan tujuan untuk menjaga jarak aman bersosialisasi dan mengurangi interaksi antar karyawan namun tetap dapat berkarya dan bekerja menjalankan tugas masing-masing dalam mendukung pencapaian perusahaan ditengah krisis pandemi Covid 19.

Kondisi pandemi Covid 19 dapat dikaitkan dengan ketentuan Pasal 86 – 87 Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Undang Undang Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003 bahwa setiap pekerja mempunyai hak untuk memperoleh perlindungan atas keselamatan dan kesehatan kerja dan setiap perusahaan wajib menerapkan manajemen keselamatan dan kesehatan kerja yang terintegrasi dengan sistem manajemen perusahaan. Dengan adanya kebijakan Bekerja dari Rumah (*Work From Home*) ini membawa banyak perubahan baru pada perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia, seperti perubahan Budaya Organisasi, Interaksi sosial, Peraturan protokol kesehatan dilingkungan kerja jika Bekerja dari Kantor (*Work From Office*), dan Penyesuaian server dan sistem. Seperti yang dilakukan pada PT. Kalla Inti Karsa, yang memberlakukan sistem Bekerja dari Rumah (*Work*

From Home) secara bergiliran yang jadwalnya disosialisasikan oleh *human capital* masing-masing unit bisnis, hal ini tentu mengurangi interaksi antar karyawan dan perubahan besar pada budaya organisasi yang telah ada sebelum Pandemi Covid 19. Selain itu, karyawan harus beradaptasi dengan sistem server yang harus digunakan selama Bekerja dari Rumah (*Work From Home*), pemotongan biaya transport dan makan siang bagi karyawan yang Bekerja dari Rumah (*Work From Home*), banyaknya karyawan yang harus dimutasi dan dirotasi dari unit satu ke unit lain, pendapatan mall naik turun dan harus tetap menjaga agar tenant tetap bertahan sampai kondisi sedikit stabil, karyawan harus tetap bekerja optimal untuk mendukung perusahaan dalam mengejar target, dan juga terombang ambing karena harus tetap mengikuti peraturan pemerintahan dalam mengontrol jadwal buka-tutup mall. Hal ini tentu dapat mengurangi motivasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja secara signifikan. Dengan adanya hal tersebut, maka jelaslah terdapat masalah terkait pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja Karyawan, dan Kepuasan Kerja Karyawan selama krisis Pandemi Covid 19 pada PT. Kalla Inti Karsa Makassar.

Dalam fenomena diatas, sumber daya manusia adalah salah satu asset paling penting dan tidak bisa terpisahkan dari berdirinya sebuah perusahaan dalam menghadapi masa sulit dan seseorang yang bisa menjadi pemikir agar perusahaan dapat memenuhi target ditengah masa pandemi, sebagai perancang rencana agar visi misi perusahaan dapat terlaksana dengan baik walaupun terpisah jarak, dan sebagai penggerak penting dalam memberi keputusan perusahaan. Menurut (Robert L. Mathis – John H. Jackson, 2006) Manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan. Disamping itu terdapat hasil riset yang tidak konsisten antara lain penelitian dari (Zhao et al., 2015) menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif antara budaya organisasi terhadap kinerja sebesar -0,286 pada modifikasi model.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari (Arifin dkk, 2013) yang menyatakan bahwa perusahaan belum mempunyai budaya organisasi dalam meningkatkan kinerjanya, ini berarti nilai budaya organisasi dari dukungan manajemen belum mampu meningkatkan kinerja karyawan dan penelitian dari (Soegoto2 & Sumarauw, 2015) yang menyatakan bahwa koefisien regresinya antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah negatif, hal ini dapat diartikan budaya organisasi dalam persepsi responden penelitian belum memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja karyawan. Hasil yang negatif adalah hasil riset yang tidak konsisten, karena penelitian-penelitian dari (Nelfianti et al., 2018) dan (Rijanto & Mukaram, 2018)ⁱ menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Interaksi manusia dalam suatu perusahaan dalam jangka waktu tertentu akan menghasilkan pola-pola yang menjadi kebiasaan, yang disebut dengan budaya organisasi. Menurut (Schein, 1992) Budaya organisasi merupakan sebuah pola dari asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh sebuah kelompok organisasi tersebut dengan tujuan agar anggota organisasi dapat belajar mengatasi dan menanggulangi permasalahan yang terjadi akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan sebelumnya dengan cukup baik. Aspek budaya organisasi adalah nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan. Sehingga anggota organisasi mampu memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus berindak dan berperilaku (Susanto, 2007). Oleh karena itu, budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama seperti Pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual, dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang akan menyatukan organisasi.

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Melayu, 2011). Selain itu, motivasi kerja menjadi salah satu aspek pokok yang sangat berpengaruh dalam upaya pencapaian perusahaan dan motivasi berhubungan dengan kekuatan yang berada di dalam diri manusia, yang menyebabkan adanya keragaman dalam intensitas, kualitas, arah, dan lamanya perilaku kerja.

Kinerja apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (noun), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rivai & Basri, 2004 : Harsuko, 2011). Dijelaskan dalam beberapa aspek bahwa kinerja berhubungan erat dengan produktivitas seseorang dalam melaksanakan tanggung jawabnya di perusahaan, yaitu : (1) kualitas pekerjaan, (2) kecepatan/ketepatan, (3) inisiatif, (4) kemampuan dan (5) komunikasi. (Middleton, 2019)

Kepuasan kerja merupakan suatu bentuk sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang digelutinya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan ialah kepuasan kerja yang dapat dinikmati dalam pekerjaan dengan mendapatkan hasil dari pencapaian tujuan kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik dan karyawan akan merasa lebih puas apabila balas jasanya sebanding dengan hasil kerja yang (Fathi'ah, 2018) dan aspek kepuasan

kerja dapat digambarkan pada kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan atasan dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Kamelia, 2020).

Selain itu, menurut (Wahyudi, Tupti Sulaspan, 2019) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan“ mengemukakan bahwa Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda. Masing-masing memiliki filosofi yang prinsip bisnisnya sendiri-sendiri, cara dalam pemecahan permasalahan dan mengambil keputusan sendiri, serta memiliki keyakinan, perilaku dan pola pemikiran, praktek bisnis dan kepribadian sendiri. Meski harus menghadapi keadaan krisis pandemi covid 19, Kalla Group harus tetap berdiri dan memperkuat strategi agar semua karyawan tetap dapat bekerja optimal dari jarak jauh agar tetap dapat mencapai target perusahaan. Kalla Group merupakan salah satu perusahaan terbesar di kawasan timur indonesia, Kalla Group mempunyai banyak anak perusahaan Salah satunya PT. Kalla Inti Karsa, dan mempunyai budaya organisasi yang cukup baik. Hal ini dibuktikan melalui komunitas KIRAB (Komunitas Insan Kalla Penggerak Aktivitas Budaya yang dibentuk disetiap unit perusahaan sebagai wadah ekspresi perilaku sehari-hari seluruh insan kalla agar bisa memiliki cara kerja yang sesuai dengan budaya organisasi. Maka dari itu peneliti tertarik untuk meneliti perubahan yang terjadi pada budaya organisasi, penurunan motivasi terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja karyawan selama pandemi covid 19 pada PT. Kalla Inti Karsa Makassar.

Penelitian ini merupakan replikasi modifikasi dari Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana and Rachmad Gunawan yang berjudul “*leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*” (Pawirosumarto et al., 2017) ,penelitian Kamelia Sirong yang berjudul “Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kalla Inti

Karsa Makassar” (Kamelia, 2020), dan penelitian Rahayu Puji Suci (Rahayu Puji, 2021) yang berjudul “Mediasi Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja karyawan”. Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk mengambil judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai mediasi di Masa Pandemi Covid 19 PT. Kalla Inti Karsa”.

B. Rumusan Masalah Penelitian

1. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja?
2. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja?
3. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan?
6. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja?
7. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan kepuasan kerja?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
2. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
5. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
6. Menganalisis budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
7. Menganalisis motivasi terhadap kinerja karyawan melalui pengaruh kepuasan.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis

Manfaat secara teoritis, penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat terhadap kajian teori ilmiah manajemen sumber daya manusia untuk penelitian yang berhubungan dengan pengaruh budaya organisasi, motivasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja karyawan.

2. Secara praktis

Manfaat secara praktis, sebagai bahan referensi bagi peneliti yang ingin melanjutkan penelitian ini dan kontribusi terhadap perusahaan/organisasi dalam permasalahan terhadap budaya organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan.

3. Pengambilan Keputusan

- a) Menjadi sumber informasi
- b) Sebagai dasar penentuan kebijakan
- c) Sebagai bahan untuk penyusunan rencana penelitian berikutnya

Dapat mengetahui perkembangan dan proses dari peningkatan penelitian berikut