

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Produktivitas kerja adalah aspek terpenting dalam operasional perusahaan, dimana peningkatan produktivitas tenaga kerja bisa mendukung tercapainya tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan dan mempengaruhi keberlangsungan perusahaan, seperti peningkatan keuntungan perusahaan, peningkatan produksi produk dan lain-lainnya (Septiady dan Hamidan, 2022). Tiap-tiap perusahaan tentu ingin berupaya untuk meningkatkan produktivitas karyawannya, dengan maksud agar visi perusahaan bisa dicapai. Produktivitas karyawan adalah salah satu modal perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan, oleh karena itu, produktivitas karyawan merupakan masalah yang harus memperoleh perhatian dari perusahaan. Karyawan dapat lebih produktif jika dapat menghasilkan pekerjaan yang lebih baik, produktivitas karyawan harus diperhatikan oleh perusahaan karena penurunan produktivitas karyawan bisa menyebabkan penurunan produktivitas perusahaan secara menyeluruh.

Produktivitas kerja merupakan ukuran bagi setiap perusahaan untuk melakukan aktivitas usahanya baik dari segi mutu ataupun jumlah. Adanya kompetisi bisnis yang semakin ketat menuntut setiap perusahaan harus mengusahakan kualitas dan kemakmuran karyawannya agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Perusahaan tak hanya membutuhkan modal yang banyak untuk mewujudkan suatu tujuan, namun juga harus memberi perhatian

aspek produktif lainnya antara lain alam, pekerja dan keterampilan yang mana aspek tersebut tidak bisa berdiri sendiri tetapi harus saling membantu untuk mewujudkan tujuannya dengan efisien dan efektif (Baiti dkk, 2020).

Perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas merupakan modal manajemen. Tujuan utama yaitu mendapatkan keuntungan dan menjadi yang paling baik dalam mencukupi kebutuhan pelanggan. Dalam tujuan tersebut, perusahaan dituntut untuk selalu produktif membuat produk yang baik, memiliki kualitas tinggi dan memiliki kegunaan yang berkelanjutan (Baiti dkk, 2020).

Tiap perusahaan akan selalu berupaya untuk menaikkan produktivitas karyawannya, dengan harapan agar visi perusahaan dapat dicapai. Kapasitas karyawan terlihat dari produktivitas terbaiknya. Produktivitas karyawan tersebut merupakan salah satu aset perusahaan dalam mewujudkan tujuannya, sehingga produktivitas karyawan mencerminkan hal yang harus dievaluasi oleh para manajer perusahaan. Produktivitas umumnya merupakan keberhasilan seseorang dalam melakukan pekerjaan. Karyawan bisa bekerja lebih baik jika lebih produktif sehingga karyawan bisa memproduksi hasil yang lebih baik. Untuk itu produktivitas karyawan harus diperhatikan oleh manajer perusahaan, karena penurunan produktivitas karyawan bisa berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan secara menyeluruh (Simbolon, 2021).

Produktivitas kerja merupakan suatu konsep yang mana terdapat hubungan antara sumber tenaga kerja dan hasil waktu, yang menandakan bahwa produk yang diinginkan banyak orang diukur dari parameter yang telah ditentukan (Baiti dkk, 2020). Menurut Talibana (2022), produktivitas kerja adalah perilaku moral

karyawan yang mempunyai keinginan untuk jadi lebih baik dari sebelumnya. Sedangkan menurut Widhiastuti dan Hidayati (2022), produktivitas kerja adalah hasil yang dicapai karyawan dibandingkan dengan perannya dalam bekerja pada periode waktu. Berdasar beberapa definisi tentang produktivitas kerja menunjukkan bahwa perusahaan harus berupaya semaksimal mungkin agar bisa menaikkan produktivitas kerja karyawannya sehingga produktivitas perusahaan juga akan lebih baik.

Penelitian dilakukan di CV. IMEXINDO NUSANTARA yang berlokasi di di Jl Berokan, RT 01 RW 06 kelurahan Wujil kecamatan Bergas, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah. CV. IMEXINDO NUSANTARA adalah pabrik pupuk pertanian dengan kapasitas 50 ton per hari CV. IMEXINDO NUSANTARA didirikan pada tahun 2010 menempati areal seluas 2 hektar dengan luas bangunan fisik 4.000 m<sup>2</sup>.

Perusahaan mengutamakan pelayanan dan tanggung jawab, sedangkan kebiasaan perusahaan harus terus ditingkatkan dan memberikan ide atau gagasan baru pada proses bisnisnya. Perusahaan memberikan layanan profesional yang selalu memberi jalan keluar serta berkontribusi untuk kenyamanan dan kepuasan konsumen, memiliki pengalaman pada bidang yang dilakukan sebab telah memenuhi masa pelatihan dalam hal pelayanan dan tanggung jawab perusahaan ke depan agar menjadi lebih baik, sehingga memengaruhi produktivitas kerjanya.

Produktivitas karyawan bisa diketahui dari target dan realisasi dari tahun 2020 – 2024 yaitu :

Tabel 1.1  
Produksi CV. IMEXINDO NUSANTARA, Semarang  
Tahun 2020 – 2024

Tahun	Target (ton)	Realisasi (ton)	Capaian %	Dibawah Target
2020	10.000	7.975	79,75	20,25
2021	10.000	9.800	98,00	2,00
2022	10.000	7.750	77,50	22,50
2023	12.000	11.000	91,66	8,34
2024	12.000	11.200	93,33	6,67
Rata-Rata	10.800	9.545	88,38	11,62

Sumber : CV. IMEXINDO NUSANTARA, Semarang, 2024

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa target produksi pupuk Imexindo Nusantara, Semarang dari tahun 2020 – 2024 hanya tercapai sebesar 88,38% dari target 100%. Adanya target yang tidak tercapai mengindikasikan bahwa produktivitas kerja karyawan cenderung naik turun. Produktivitas kerja karyawan yang menurun banyak disebabkan oleh berbagai variabel yang memengaruhinya sehingga hal ini perlu dianalisis lebih lanjut agar perusahaan perlu mengetahui penyebabnya.

Kepuasan kerja memperoleh perhatian dari berbagai kalangan karena berhubungan dengan kondisi karyawan dan organisasi. Menurut Rivai (2014) kepuasan kerja merupakan kebutuhan yang selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Kepuasan kerja menunjukkan hasil pengalaman kerja dan tingkat kekecewaan tinggi yang membantu menunjukkan masalah organisasi yang memerlukan perhatian. Kekecewaan kerja berkaitan erat dengan absen, pergantian (pegawai) dan masalah kesehatan fisik dan mental. Lebih dari itu, ketika pekerja tidak puas dengan pekerjaannya, keterlibatan kerja menjadi berkurang, komitmen pada organisasi rendah, suasana sangat negatif, dan serangkaian akibat negatif

akan muncul. Karyawan yang tidak puas bisa terlibat dalam kemerosotan psikologi, kemerosotan fisik (tidak masuk tanpa alasan, pulang lebih awal, istirahat yang lama, atau kelambatan kerja), atau tindakan agresi yang berlebihan dan pembalasan terhadap kesalahan yang terjadi Mangkunegara (2017).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan menurut Sutrisno (2019) adalah adanya faktor psikologis yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, faktor social yang berhubungan dengan kondisi social antara karyawan dengan atasan maupun rekan kerjanya, faktor finansial berhubungan dengan gaji karyawan, dan faktor fisik yang berhubungan dengan pengaturan waktu, waktu istirahat, dan kondisi lingkungan kerja. Melalui faktor tersebut peneliti akan meneliti masalah yang ada di CV IMEXINDO NUSANTARA. Faktor psikologis mewakili variabel stress kerja, faktor fisik mewakili variable *work life balance* dan lingkungan kerja.

Bertitik tolak dari uraian di atas kepuasan kerja merupakan unsur penting yang tidak dapat diabaikan oleh setiap perusahaan. Pada kenyataannya kepuasan kerja sering kali kurang mendapat perhatian oleh setiap perusahaan. Salah satunya adalah CV IMEXINDO NUSANTARA yang berada di Kabupaten Semarang yang digunakan sebagai tempat penelitian. Perusahaan tersebut memiliki visi dan misi, salah satu misi CV IMEXINDO NUSANTARA adalah “mengembangkan sumber daya manusia yang profesional dan bertanggungjawab”. Oleh karena itu, untuk mewujudkan misi tersebut, maka diperlukan peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor penting dalam suatu perusahaan yaitu untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan membutuhkan campur tangan dari pimpinan. Berdasarkan hasil observasi pra penelitian ditemukan beberapa permasalahan yang perlu diperhatikan di CV IMEXINDO NUSANTARA terkait dengan kepuasan kerja karyawan. Permasalahan yang muncul adalah belum terlaksana monitoring dan evaluasi karyawan. Monitoring dan evaluasi bermanfaat sebagai tolak ukur keberhasilan program atau kebijakan yang dilaksanakan. Monitoring dan evaluasi sangat berperan terhadap kepuasan kerja karena dapat memberikan dampak positif kepada karyawan seperti akan membuat pekerjaan menjadi lebih terkontrol sehingga karyawan akan merasa puas dengan hasil kerja mereka dan mendukung keberhasilan kerja perusahaan. Keberhasilan kerja perusahaan tidak akan berjalan dengan lancar tanpa campur tangan dari pimpinan.

Karyawan yang puas dengan apa yang diperoleh dari perusahaan akan memberikan kontribusi dan akan terus memperbaiki kinerjanya. Hasil kinerja karyawan dapat dilihat dari berbagai segi yang disebut Indikator Kinerja Utama (IKU) yang dilakukan oleh kepala bagian SDM. IKU digunakan untuk membantu perusahaan mengetahui tingkat perkembangan dan merumuskan langkah kegiatan berikutnya. IKU dipakai dalam membuat arah tujuan, menentukan target, dan kerangka waktu. Penggunaan IKU dapat mempengaruhi penilaian terhadap karyawan. Namun, pada CV IMEXINDO NUSANTARA pelaksanaan penilaian melalui IKU, karyawan hanya menilai diri sendiri, sementara kepala bagian hanya menyetujui penilaian tanpa dilakukan pemeriksaan lebih lanjut. Hal tersebut dapat

mengakibatkan karyawan kurang mengembangkan kemampuan dan keterampilannya. Perusahaan perlu melaksanakan pembinaan, penyadaran, dan kemajuan yang tinggi untuk meningkatkan pengembangan karyawan. Karyawan yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri akan memperoleh kepuasan kerja. Oleh karena itu perusahaan penting untuk memperhatikan dan menjaga tingkat kepuasan kerja karyawan

Berbagai aspek bisa memengaruhi produktivitas kerja. Menurut Thalibana (2022), dalam penelitiannya membuktikan bahwa lingkungan kerja adalah aspek yang bisa memengaruhi produktivitas kerja. Lingkungan kerja adalah keseluruhan hal atau kemudahan yang ada di sekeliling karyawan dan yang bisa memberi pengaruh karyawan untuk melaksanakan tanggung jawabnya (Talibana, 2022). Lingkungan kerja disebut baik jika karyawan bisa melakukan pekerjaan dengan normal dan efisien. Perasaan nyaman dikalangan karyawan akan menggerakkan karyawan agar bersemangat dan antusias untuk melakukan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Lingkungan kerja yang membuat karyawan memperoleh kenyamanan akan bisa menjadikan karyawan lebih produktif (Talibana, 2022).

Variable lingkungan kerja mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja dalam penelitian Nur Intan Maslichah Kadarisman Hidayat (2017). Lingkungan kerja karyawan di dalam perusahaan dapat memiliki pengaruh terhadap suasana hati dan kepuasan kerja karyawan. Suasana hati dan pikiran yang baik dapat menyelesaikan pekerjaan yang optimal untuk perusahaan. Lingkungan kerja merupakan salah satu tempat dimana pekerja menghabiskan sebagian waktu

mereka dalam menyelesaikan pekerjaannya dan beristirahat sejenak dari aktivitas bekerja.

Sedarmayanti dalam artikel Nur Intan Maslichah Kadarisman Hidayat (2017) mengemukakan bahwa: “lingkungan kerja terbagi menjadi dua diantaranya yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.” Lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik yang baik akan menciptakan gairah kerja sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara tepat waktu. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Ishak dan Tanjung dalam artikel Nur Intan Maslichah Kadarisman Hidayat (2017). bahwa manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Perasaan nyaman menimbulkan suasana kerja yang menyenangkan. Karyawan merasa lebih termotivasi dan semangat dalam bekerja. Kondisi dan fasilitas di lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaan yang mereka miliki.

Hal ini sejalan dengan temuan Haeruddin dkk (2021), Syamriati dkk (2022), Thalibana (2022) serta Widhiastuti dan Hidayati (2022) menemukan bukti bahwa lingkungan kerja mempengaruhi produktivitas kerja. Sedangkan, pada penelitian Baiti dkk (2020), Febrian dkk (2020), Berlian dan Rafida (2022) serta Sari dan Liliana (2022) yang menyatakan perbedaan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Walianggen dkk (2023) dalam penelitiannya menemukan bukti bahwa budaya organisasi adalah aspek yang dapat memengaruhi produktivitas kerja



karyawan. Budaya organisasi adalah model dasar yang diyakini dan dianut oleh anggota organisasi dari hasil proses belajar menyesuaikan pada masalah internal maupun eksternal (Walianggen dkk, 2023). Budaya organisasi diyakini dapat menjadi perekat organisasi dalam menghadapi perubahan. Oleh sebab itu, budaya organisasi harus dibentuk supaya fleksibel, mampu beradaptasi dan mudah menerima berbagai perubahan (Asnora, 2020). Budaya organisasi dapat mengubah kehidupan organisasi serta mengubah produktivitas organisasi tersebut (Kurniawan dan Cahyaningtyas, 2021).

Hal ini sesuai dengan sejalan dengan temuan Retnaningtyas dan Widodo (2022), Setiaputri dkk (2022), Nurhidayah dkk (2023) serta Walianggen dkk (2023) menemukan bukti bahwa budaya organisasi memengaruhi terhadap produktivitas kerja. Namun demikian, pada penelitian Asnora (2020), Kurniawan dan Cahyaningtyas (2021), Veronika dkk (2021) serta Fatimah (2022) menyatakan sebaliknya bahwa budaya organisasi tidak mempengaruhi terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasar hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya mengenai pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja diperoleh hasil yang tidak konsisten (berbeda), sehingga terdapat *research gap*. Oleh karena itu, hasil-hasil penelitian terdahulu tersebut kemudian diringkas dalam tabel *research gap* yaitu :

Tabel 1.2  
*Research Gap*

No.	<i>Issue Gap</i>	Peneliti & Tahun	Hasil Penelitian
1	Ada berbagai hasil penelitian berbeda-beda mengenai Lingkungan Kerja	Haeruddin dkk (2021), Syamriati dkk (2022), Thalibana (2022) serta	Berpengaruh Positif & Signifikan

	terhadap Produktifitas Kerja	Widhiastuti dan Hidayati (2022)	
		Baiti dkk (2020), Febrian dkk (2020), Berlian dan Rafida (2022) serta Sari dan Liliana (2022)	Tidak berpengaruh
2	Ada berbagai hasil penelitian berbeda-beda mengenai pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktifitas Kerja	Retnaningtyas dan Widodo (2022), Setiaputri dkk (2022), Nurhidayah dkk (2023) serta Walianggen dkk (2023)	Berpengaruh Positif & Signifikan
		Asnora (2020), Kurniawan dan Cahyaningtyas (2021), Veronika dkk (2021) serta Fatimah (2022)	Tidak berpengaruh

Sumber : Ringkasan Berbagai Jurnal

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa hasil temuan penelitian pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja terdapat *research gap*, sehingga penelitian ini mengembangkan penelitian sebelumnya dengan menambah variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening sesuai penelitian Haeruddin dkk (2021), Setiaputri dkk (2022) serta Syamriati dkk (2022). Pada penelitian tersebut lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini ingin mengulas lebih lanjut dengan mengambil objek dan sampel yang berbeda.

Kepuasan kerja merupakan sikap pegawai terhadap pekerjaan berdasarkan selisih antara gaji yang diterima dengan jumlah yang diyakini seharusnya diterimanya (Retnaningtyas dan Widodo, 2022). Kepuasan kerja karyawan timbul disebabkan oleh beberapa hal diantaranya sistem pembayaran kompensasi yang adil dan transparan serta lingkungan yang positif dan mendukung agar karyawan dapat bekerja dengan baik. Jika keduanya mendapat perhatian dari manajemen perusahaan tentu karyawan akan bersemangat dan bergairah kerja sehingga akan

bisa menaikkan produktivitas kerja karyawannya. Berdasarkan *research gap* pada tabel 1.2, maka penelitian ini akan diselesaikan dengan variabel intervening kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan gap di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja dengan Kepuasan kerja sebagai Intervening di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka ada beberapa masalah yang dapat diidentifikasi, diantaranya adalah:

1. Hasil rata rata produksi dibawah target yang telah ditentukan.
2. Pencapaian IKU setiap karyawan di CV IMEXINDO NUSANTARA  
Belum mencapai target yang ditetapkan.
3. Tingkat kehadiran karyawan yang masih belum optimal.
4. Banyak lembur dari karyawan untuk mengejar target produksi
5. Banyak karyawan yang tidak mematuhi peraturan penggunaan APD yang telah ditetapkan
6. Kebersihan lingkungan kerja yang kurang bterjaga
7. Keteraturan penataan bahan baku dan barang jadi digudang belum memenuhi standar peneyimpanan yang ditetapkan oleh Perusahaan
8. Banyak karyawan yang tidak peduli dengan kebersihan, keteraturan dan juga penggunaan fasilitas yang disediakan Perusahaan

### **1.3 Batasan Masalah**

Dalam penelitian ini, permasalahan dibatasi pada Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Produktifitas Kerja dengan Kepuasan kerja sebagai Intervening di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Masalah umum yang dibahas pada penelitian ini adalah Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Produktifitas Kerja dengan Kepuasan kerja sebagai Intervining di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG yaitu:

1. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG?
2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG?
3. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktifitas Kerja di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG?
4. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktifitas Kerja di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG?
5. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktifitas Kerja di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG?
6. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktifitas Kerja ang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG?

7. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktifitas Kerja ang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang dibahas pada penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendiskripsikan Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Produktifitas Kerja dengan Kepuasan kerja sebagai Intervining di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG:

1. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG
3. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktifitas Kerja di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG
4. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktifitas Kerja di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG
5. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktifitas Kerja di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG

6. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktifitas Kerja yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG
7. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktifitas Kerja yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di CV IMEXINDO NUSANTARA SEMARANG

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberi beberapa manfaat yaitu :

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan menjadi wacana implementasi teori yang diperoleh penelitian selama mengikuti pendidikan berkaitan manajemen sumber daya manusia pada Program Magister Manajemen di Stiepari Semarang terutama teori lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan produktivitas kerja.

#### **2. Manfaat Praktis**

- a. Hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai sumber informasi dan referensi bagi organisasi guna merumuskan kebijakan dalam menentukan pengembangan sumber daya manusia khususnya pada usaha untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- b. Hasil penelitian ini sumber bahan perbandingan bagi penelitian terdahulu sekaligus sumber referensi dan informasi bagi penelitian-penelitian selanjutnya.