

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Isu produktivitas karyawan di Indonesia semakin menjadi perhatian utama di tengah persaingan global yang semakin ketat. Produktivitas kerja karyawan tidak hanya mencerminkan efektivitas individu dalam menyelesaikan tugasnya, tetapi juga menjadi faktor krusial dalam menentukan kinerja organisasi secara keseluruhan serta daya saing nasional (Firmansyah, 2022; Firdaus, 2021). Penurunan produktivitas dapat berimplikasi pada efisiensi operasional, profitabilitas, serta kemampuan perusahaan untuk beradaptasi terhadap dinamika pasar yang terus berkembang. Dalam konteks peningkatan produktivitas, pendekatan tradisional yang berorientasi pada metode pengawasan ketat dan paksaan dari supervisor dinilai kurang efektif dalam jangka panjang. Sebaliknya, faktor intrinsik seperti kesejahteraan karyawan memiliki korelasi yang lebih kuat terhadap peningkatan produktivitas yang berkelanjutan. Kesejahteraan yang mencakup aspek ekonomi, sosial, dan psikologis dapat meningkatkan motivasi kerja, keterlibatan karyawan, serta loyalitas terhadap perusahaan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan output kerja.

Sejumlah penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan, baik yang bersifat fasilitatif maupun ekonomis, memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, baik secara parsial maupun simultan. Misalnya, studi yang dilakukan di PT Supratama Aneka Industry dan Rumah Sakit Jasa Kartini menemukan bahwa implementasi program kesejahteraan yang komprehensif mampu meningkatkan kinerja dan efisiensi karyawan secara signifikan (Suwardi, 2023; Samsu Hendriatna, 2019). Temuan ini mengindikasikan bahwa strategi peningkatan produktivitas harus difokuskan pada penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian kompensasi yang adil guna memaksimalkan potensi sumber daya manusia dalam organisasi.

Saat ini, suatu permasalahan tidak dapat diselesaikan dengan cara menggunakan konsep yang sudah berlalu. Revolusi Industri 4.0 tidak dapat dihadapi hanya dengan pengembangan teknologi saja, namun harus melibatkan dinamika sosial di dalamnya. Transformasi digital didefinisikan sebagai sebuah proses perubahan yang bertumpu pada teknologi informasi dalam rangka meningkatkan daya saing sebuah organisasi. Namun, transformasi digital tidak hanya tentang teknologi, tetapi mencakup seluruh aspek organisasi mulai dari SDM, proses bisnis/kerja, budaya dan teknologi (Yoga Pratomo & Aziz, 2019). Hal ini lah yang membuat Kementerian BUMN sejak 2020 meluncurkan nilai-nilai utama (core values) BUMN yaitu AKHLAK. Nilai-nilai pada AKHLAK ini terdiri dari 6 komponen, yaitu Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Di perusahaan swasta, peningkatan produktivitas sering kali berkaitan dengan insentif finansial dan penerapan teknologi terbaru. Sebaliknya, di perusahaan BUMN, tantangan dalam meningkatkan produktivitas karyawan lebih kompleks karena melibatkan perubahan budaya dan birokrasi. Perbandingan produktivitas karyawan BUMN sebelum dan sesudah diterapkan nilai-nilai AKHLAK menunjukkan peningkatan yang signifikan. Sebelum diterapkannya AKHLAK, banyak karyawan yang merasa kurang termotivasi dan mengalami kesulitan beradaptasi dengan perubahan teknologi. Namun, setelah penerapan AKHLAK, terdapat peningkatan dalam loyalitas, adaptabilitas, dan kolaborasi antar karyawan, yang berdampak positif pada produktivitas keseluruhan (Supriyadi & Nugroho, 2021; Wicaksono, 2022). Nilai-nilai utama BUMN ini dibentuk sebagai wujud transformasi BUMN dalam menghadapi era Industri 4.0, Kementerian BUMN melakukan re-branding terhadap satu visi yang sama, sehingga antar perusahaan memiliki kualitas sumber daya manusia yang setara (Thohir & Agustian, 2020). Sebagaimana visi yang disampaikan oleh Menteri BUMN Erick Thohir, bahwa penerapan AKHLAK ini harus dapat diresapi oleh sumber daya manusia yang ada di setiap perusahaan BUMN. Pada survey yang dilakukan oleh ACT Consulting, nilai utama AKHLAK ini mendapat rapor merah, yaitu nilai C atau setara 43%. Nilai ini didapat dari survey terhadap 62 perusahaan BUMN tanpa intervensi pihak manapun (Thohir & Agustian, 2020).

Penelitian empiris menunjukkan bahwa penerapan prinsip AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) tidak hanya berdampak positif pada perusahaan BUMN, tetapi juga relevan bagi perusahaan swasta dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Studi yang dilakukan oleh Supriyadi dan Nugroho (2021) pada PT Telkom Indonesia, yang merupakan salah satu BUMN terbesar di Indonesia, menunjukkan bahwa setelah menerapkan nilai-nilai AKHLAK, terdapat peningkatan signifikan dalam motivasi dan produktivitas karyawan. Fenomena ini juga diamati pada perusahaan swasta seperti PT Astra International, di mana implementasi prinsip-prinsip etika dan integritas yang serupa dengan AKHLAK telah meningkatkan kepercayaan dan loyalitas karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas kerja (Wicaksono, 2022). Selain itu, studi lain oleh Indarto dan Sari (2020) mengungkapkan bahwa perusahaan swasta yang menerapkan prinsip AKHLAK mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan kolaboratif. Karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Hal ini sangat penting mengingat bahwa motivasi intrinsik karyawan, yang dipengaruhi oleh budaya perusahaan yang positif, seringkali lebih efektif dalam jangka panjang dibandingkan dengan insentif finansial semata. Hasil dari penerapan prinsip AKHLAK juga menunjukkan adanya peningkatan dalam adaptabilitas karyawan terhadap perubahan teknologi dan proses bisnis, yang sangat krusial dalam era Revolusi Industri 4.0. Dengan demikian, adopsi prinsip AKHLAK oleh perusahaan swasta tidak hanya mendukung peningkatan produktivitas tetapi juga membantu perusahaan beradaptasi dengan dinamika bisnis yang terus berubah.

PT Elang Perdana Industry menghadapi berbagai tantangan yang mempengaruhi produktivitas karyawannya, termasuk kurangnya motivasi dan kedisiplinan serta kesulitan dalam menjaga kualitas produk. Untuk mengatasi masalah ini, perusahaan tersebut menerapkan prinsip AKHLAK (Adab, Keadilan, Hidup Bersama, Luhur, dan Akhlak) yang bertujuan untuk meningkatkan etika bisnis dan kinerja karyawan. Dengan menerapkan prinsip AKHLAK, PT Elang Perdana Industry berusaha menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif, serta meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Hal ini juga membantu

dalam menciptakan hubungan yang lebih baik antara karyawan dan manajemen, serta meningkatkan rasa tanggung jawab dan kedisiplinan karyawan. PT Elangperdana Tyre Industry menghadapi beberapa tantangan signifikan dalam meningkatkan produktivitas karyawannya. Salah satu masalah utama yang dihadapi adalah kurangnya motivasi dan kedisiplinan di antara karyawan. Banyak karyawan yang merasa tidak termotivasi untuk bekerja dengan maksimal karena kurangnya insentif dan dukungan dari manajemen. Selain itu, kurangnya pelatihan dan pengembangan karyawan menyebabkan keterampilan mereka tidak berkembang sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Selain masalah internal, PT Elangperdana Tyre Industry juga menghadapi persaingan ketat di industri pembuatan ban mobil. Persaingan ini menuntut perusahaan untuk terus berinovasi dan meningkatkan efisiensi produksi. Namun, perusahaan sering kali kesulitan untuk menjaga kualitas produk karena adanya keterbatasan teknologi dan sumber daya. Ketergantungan pada teknologi dan tenaga ahli dari luar negeri juga menjadi kendala, terutama dalam hal transfer pengetahuan dan adaptasi teknologi baru. Lebih lanjut, resistensi terhadap perubahan dari karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan juga menjadi tantangan besar. Karyawan tersebut cenderung berkelompok dan tidak setuju dengan perubahan seperti otomatisasi sistem kerja atau ERP (Enterprise Resource Planning) yang diusulkan untuk meningkatkan efisiensi operasional. Hal ini menyebabkan implementasi teknologi baru seringkali terhambat dan tidak berjalan maksimal. Untuk mengatasi berbagai masalah ini, PT Elangperdana Tyre Industry memutuskan untuk menerapkan prinsip AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). Prinsip ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif, serta meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Dengan menerapkan AKHLAK, perusahaan berharap dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan, meningkatkan efisiensi operasional, dan mengurangi resistensi terhadap perubahan. Implementasi AKHLAK di PT Elangperdana Tyre Industry juga mencakup program pelatihan dan pengembangan karyawan secara berkala, serta penyediaan insentif yang sesuai untuk karyawan yang menunjukkan kinerja baik. Langkah-langkah ini

diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di perusahaan, sehingga mampu bersaing di pasar global.

PT Elangperdana Tyre Industry menghadapi sejumlah tantangan yang signifikan yang mempengaruhi produktivitas dan efisiensi kerja. Salah satu masalah utama yang dihadapi adalah kurangnya motivasi dan kedisiplinan karyawan. Kondisi ini menyebabkan penurunan kinerja operasional dan kualitas produk yang dihasilkan. Karyawan merasa kurang termotivasi karena sistem penghargaan dan insentif yang kurang memadai serta lingkungan kerja yang kurang kondusif. Selain itu, perusahaan juga menghadapi resistensi terhadap perubahan teknologi dan sistem kerja baru. Implementasi otomatisasi dan Enterprise Resource Planning (ERP) yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi sering kali ditolak oleh karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan. Mereka merasa nyaman dengan cara kerja yang lama dan enggan beradaptasi dengan perubahan yang diusulkan. Hal ini menghambat upaya perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing. Masalah lainnya adalah kurangnya kolaborasi dan komunikasi efektif antar departemen. Ketidakmampuan departemen-departemen untuk bekerja sama secara efektif sering kali mengakibatkan terjadinya kesalahan dan keterlambatan dalam proses produksi. Misalnya, kesalahan dalam komunikasi antara bagian produksi dan bagian pemasaran bisa menyebabkan ketidaksesuaian antara jumlah produk yang diproduksi dan permintaan pasar. Selain itu, manajemen kualitas produk juga menjadi tantangan besar bagi PT Elangperdana Tyre Industry. Kualitas produk yang tidak konsisten dapat merusak reputasi perusahaan dan mengurangi kepercayaan pelanggan. Tantangan ini semakin besar dengan adanya persaingan yang ketat di industri pembuatan ban, baik dari produsen lokal maupun internasional. Menghadapi berbagai tantangan ini, PT Elangperdana Tyre Industry memutuskan untuk menerapkan prinsip AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). Diharapkan dengan penerapan prinsip AKHLAK, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif, meningkatkan motivasi dan kedisiplinan karyawan, serta memperbaiki efisiensi dan kualitas produksi secara keseluruhan. Prinsip AKHLAK juga diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengatasi

resistensi terhadap perubahan dan meningkatkan kolaborasi serta komunikasi antar departemen.

PT Elangperdana Tyre Industry adalah sebuah organisasi yang didalamnya terdapat manusia sebagai salah satu faktor penting, serta mempunyai tujuan untuk mengembangkan usahanya, dan menghasilkan laba, maka produktivitas kerja karyawan sangat penting sebagai alat ukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Keberhasilan suatu perusahaan tercermin dari hasil kerja masing-masing individu dalam perusahaan, hasil kerja tersebut akan berpengaruh pada produktivitas organisasi secara keseluruhan. Meningkatkan produktivitas kerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja. Kinerja individu merupakan komponen tujuan yang lebih luas yang mendukung tujuan unit kerja (Nawangwulan et al., 2022). Dengan semakin meningkatnya produktivitas kerja karyawan diharapkan dapat berdampak pada peningkatan kesejahteraan karyawan pada perusahaan tersebut (Pitriyani & Halim, 2020).

Menurut Sedarmayanti, (2018) “Produktivitas kerja merupakan hasil konkret (produk) yang dihasilkan oleh individu atau kelompok dalam satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja”. Dengan kata lain produktivitas merupakan kondisi dimana output yang diinginkan lebih besar dari input yang di sediakan tentunya semua ini harus memenuhi syarat-syarat khusus skill, waktu, tempat yang tepat dan kondisi yang mendukung tercapainya keinginan tersebut dan didukung dari kualitas dan kuantitas Sumber daya manusia yang optimal (Yohanson et al., 2021). PT. Elang Perdana Tyre Industry memproduksi 16,500 ban/hari dengan total karyawan 2000 orang. Produktivitas 1 karyawan PT Elang Perdana Tyre Industry mampu memproduksi 8.25 ban/hari. Lebih lanjut lagi, Indonesia dan Negara-negara di Dunia berkomitmen dalam *Paris Agreement* dan *Nationally Determined Contribution* (NDC) Indonesia, Elang Perdana Tyre Industry mendukung tercapai karbon netral (*zero net emission*). Upaya tersebut dilakukan oleh Elang Perdana Tyre Industry melalui program efisiensi energi. Efisiensi penggunaan energi dilakukan secara terus-menerus melalui sejumlah

inovasi dan upaya guna mendorong penurunan emisi. Selama tahun 2021, Perusahaan berhasil menurunkan emisi sebesar 117,500 ton emisi CO₂.

Tujuan penerapan AKHLAK di PT Elang Perdana Tyre Industry tersebut dapat didukung dengan adanya hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lestari et al., (2022) bahwa semakin baik *core values* AKHLAK sebagai nilai dasar yang diterapkan oleh karyawan dalam pekerjaannya sehari-hari maka akan menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik dan bahkan menunjukkan adanya peningkatan kinerja. Selain itu hasil penelitian Kadir, (2022) memberikan bukti bahwa budaya kerja perusahaan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas dan kinerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Manurung & Wulandari, (2023) memberikan bukti nilai-nilai utama variabel *core value* AKHLAK yaitu *Competent, Loyal, dan Collaborative Core Values* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, serta penelitian Lestari et al., (2022) yang menyatakan bahwa nilai inti AKHLAK yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap indikator kinerja pegawai yaitu adaptif dan kolaboratif. AKHLAK sebagai nilai moral pula yang akan membawa BUMN serta individu di dalamnya untuk maju dan berkontribusi bagi negeri (Thohir & Agustian, 2020). Setiap bagian dari AKHLAK mempunyai arti penting sehingga mempengaruhi produktivitas, sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Nandalia & Rizqi, (2023) memberikan bukti bahwa secara masing-masing penerapan *Core value* Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif memberikan dampak positif signifikan terhadap produktivitas pegawai.

Lingkungan kerja yang positif dan kondusif sangat penting bagi kesejahteraan dan kinerja pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan. Misalnya, penelitian oleh Nurdyansyah (2009) di kantor dinas kependudukan dan catatan sipil kabupaten Gowa menemukan bahwa lingkungan kerja yang nyaman berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Faktor-faktor seperti kebersihan, keamanan, dan

hubungan antarpegawai berperan besar dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung.

Selain lingkungan kerja, kesejahteraan pegawai juga menjadi aspek krusial dalam menentukan kinerja mereka. Kesejahteraan ini mencakup berbagai faktor, seperti pendapatan, jaminan kesehatan, peluang promosi, dan tunjangan lainnya. Penelitian oleh Catur Indah Kusumawati (2013) di RSUD dr. Moewardi Surakarta menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai yang baik berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan. Pegawai yang merasa dihargai dan mendapatkan kompensasi yang layak cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaannya.

Penelitian lebih lanjut mendukung bahwa lingkungan kerja yang baik dan kesejahteraan pegawai yang terjamin dapat menciptakan kondisi kerja yang berkelanjutan. Kebijakan perusahaan yang proaktif dalam meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan kesejahteraan karyawan dapat membawa dampak jangka panjang yang positif, tidak hanya bagi karyawan tetapi juga bagi performa dan reputasi perusahaan. Dengan demikian, perusahaan yang berinvestasi pada kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja yang kondusif cenderung mengalami peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja secara berkelanjutan.

Berdasarkan tujuannya, penelitian ini merupakan penelitian terapan yang berusaha mencari tahu manfaat yang diperoleh PT Elangperdana Tyre Industry terkait *core values* AKHLAK yang diterapkan apakah berpengaruh atau tidak terhadap peningkatan produktivitas pegawai PT Elangperdana Tyre Industry. Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kesejahteraan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Elangperdana Tyre Industri”.**

1.2 Ruang Lingkup Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di subbab sebelumnya. maka, penelitian ini berusaha menemukan kaitan antara pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kesejahteraan Karyawan terhadap Produktivitas karyawan PT. Elangperdana Tyre Industry.

1.3 Rumusan Masalah

Pertanyaan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Budaya Kerja terhadap Produktivitas Karyawan PT Elangperdana Tyre Industry?
2. Bagaimana pengaruh Lingkungan kerja terhadap Produktivitas Karyawan PT Elangperdana Tyre Industry?
3. Bagaimana pengaruh Kesejahteraan Karyawan terhadap Produktivitas Karyawan PT Elangperdana Tyre Industry?
4. Bagaimana pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kesejahteraan Karyawan secara Bersama-sama terhadap Produktivitas Karyawan PT Elangperdana Tyre Industry

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh Budaya Kerja terhadap Produktivitas Karyawan PT Elangperdana Tyre Industry
2. Menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap Produktivitas Karyawan PT Elangperdana Tyre Industry
3. Menganalisis pengaruh Kesejahteraan Karyawan terhadap Produktivitas Karyawan PT Elangperdana Tyre Industry
4. Menganalisis pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kesejahteraan Karyawan secara Bersama-sama terhadap Produktivitas Karyawan PT Elangperdana Tyre Industry

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut, yaitu:

1. Bagi akademisi
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah pengetahuan teoritis mengenai manajemen sumber daya manusia, terutama menyangkut pengaruh penerapan AKHLAK terhadap produktivitas karyawan
 - b. Penelitian ini mampu mendorong akademisi untuk melakukan penelitian sejenis dengan mengambil sampel yang berbeda atau memakai perspektif yang berbeda
2. Bagi perusahaan (PT Elangperdana Tyre Industry)

Hasil penelitian ini diharapkan mampu meyakinkan manajemen PT Elangperdana Tyre Industry untuk mengembangkan program - program - program yang mendukung prinsip AKHLAK di dalam perusahaan.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam hal ini sistematika penulisan diuraikan dalam Lima bab secara terpisah, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Menguraikan tentang teori-teori yang mendukung penelitian yang akan dilakukan seperti: perilaku organisasi dan sumber daya manusia, dan kinerja pegawai serta penelitian terdahulu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti serta pengembangan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi sumber data, metode pengumpulan data, seperti menjelaskan populasi dan sampel penelitian, fokus penelitian, variabel penelitian, teknik analisis data, metode analisis data, dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai hasil penelitian seperti gambaran umum lokasi penelitian, deskripsi analitik, hasil uji validitas, hasil uji reliabilitas, hasil uji asumsi klasik, hasil uji F, hasil uji t, koefisien determinasi, dan pembahasan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi mengenai kesimpulan dari hasil penelitian dan saran untuk penelitian ke depan serta saran untuk para peneliti yang ingin melakukan penelitian yang sama di masa akan datang

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRA