

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, organisasi dituntut untuk tidak hanya fokus pada pencapaian target bisnis, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia secara strategis. Salah satu elemen penting dalam menciptakan organisasi yang unggul adalah keterikatan karyawan. Keterikatan ini berperan besar dalam meningkatkan produktivitas dan mempertahankan karyawan dalam jangka panjang (Khan, 1990 dalam Albrecht et al., 2015). Menurut Gunawan et al. (2024), Keterikatan karyawan yang tinggi dapat mendorong motivasi, komitmen, serta kontribusi aktif dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks ini, budaya organisasi yang inklusif dan mendukung menjadi kunci dalam membentuk lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Lingkungan kerja dan budaya organisasi merupakan dua faktor utama yang sangat memengaruhi keterikatan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan kenyamanan dan produktivitas, sementara budaya organisasi yang kuat dapat memperkuat nilai – nilai perusahaan dan meningkatkan loyalitas karyawan. Lingkungan kerja yang positif, baik secara fisik maupun psikologis memberikan rasa aman, nyaman, dan mendukung kebutuhan sosial dan profesional karyawan (Demerouti et al., 2001). Disisi lain, budaya organisasi yang kuat membentuk rasa memiliki dan identitas bersama, serta menjadi pedoman nilai dan perilaku di tempat kerja (Schein, 2010). Kedua elemen ini berperan penting dalam menciptakan pengalaman kerja yang menyeluruh dan membentuk keterikatan secara emosional maupun kognitif.

PT Pertamina Marine Solutions, sebagai anak perusahaan PT Pertamina Transkontinental, memiliki peran strategis dalam mendukung keberlanjutan

energi nasional melalui layanan logistik maritim yang andal dan efisien. Dalam rangka meningkatkan daya saing di pasar global, PT Pertamina Marine Solutions terus berinovasi dan menerapkan teknologi terkini dalam operasionalnya. Perusahaan ini juga mengedepankan penerapan budaya organisasi yang kuat serta menyediakan sumber daya manusia yang professional, terutama dalam layanan kru dan inspeksi kapal.

PT Pertamina Marine Solutions menerapkan berbagai inisiatif untuk meningkatkan keterikatan karyawan, antara lain melalui pengembangan individu dan tim, peningkatan kesejahteraan, pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta pemberian penghargaan atas kontribusi yang diberikan. Selain itu, perusahaan membangun sistem komunikasi yang transparan dan memperkuat hubungan antar individu dalam organisasi guna menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Dengan demikian, keterikatan karyawan menjadi fondasi penting dalam mendorong produktivitas, inovasi, dan loyalitas berkelanjutan terhadap perusahaan.

**Tabel 1.1 Data Penilaian Tingkat Keterikatan Karyawan di PT Pertamina Marine Solutions**

Divisi	Rata-rata Semangat	Rata-rata Dedikasi	Rata-rata Penyerapan	Nilai Akhir
<i>Legal &amp; Relation</i>	76%	77%	80%	78%
<i>General Trade &amp; Service</i>	75%	75%	75%	75%
<i>CBO</i>	75%	75%	73%	74%
<i>Finance &amp; Bussiness Support</i>	74%	75%	72%	74%
<i>HSSE</i>	78%	75%	72%	75%
<i>Procurement</i>	75%	75%	73%	74%
<i>Veetting Inspection</i>	76%	80%	73%	76%
<i>Crewing Marine Offshore &amp; Support</i>	77%	76%	72%	75%
<i>Crewing Tanker</i>	73%	75%	72%	73%
<i>Persentase Seluruh Divisi</i>	75%			

Sumber: Data Diperoleh Dari PT Pertamina Marine Solutions

Berdasarkan data penilaian keterikatan karyawan di PT Pertamina Marine Solutions, terlihat bahwa sebagian besar divisi menunjukkan tingkat keterikatan yang masih belum mencapai kondisi ideal. Hal ini relevan dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala *Human Capital* di PT Pertamina Marine Solutions, yang mengungkapkan bahwa rendahnya tingkat keterikatan karyawan dipengaruhi oleh kurangnya pemahaman terhadap nilai – nilai budaya organisasi, komunikasi internal yang belum optimal, serta terbatasnya dukungan lingkungan kerja yang kondusif. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan produktivitas, meningkatkan tingkat *turnover*, serta melemahkan penerapan budaya kerja yang konstruktif dan berkelanjutan.

Menurut Andhika Banu Bismoko et al. (2023), keterikatan karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan budaya organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya mencakup aspek fisik seperti fasilitas dan ruang kerja, tetapi juga aspek sosial dan psikologis seperti hubungan antar rekan kerja, dukungan dari atasan, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Lingkungan kerja yang positif mampu mendorong karyawan untuk merasa dihargai dan nyaman, yang pada akhirnya meningkatkan rasa memiliki serta keterikatan secara emosional terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa didukung oleh lingkungannya cenderung menunjukkan semangat kerja yang tinggi, komitmen yang kuat, dan keterlibatan aktif dalam berbagai kegiatan organisasi.

Untuk mengetahui Persepsi karyawan terhadap faktor - faktor yang memengaruhi keterikatan karyawan, dilakukan *pra-survei* terhadap 20 responden di lingkungan di PT Pertamina Marine Solutions dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 1.2 Hasil *Pra-survei* persepsi karyawan terhadap faktor – faktor yang memengaruhi keterikatan karyawan di PT Pertamina Marine Solutions**

No	Variabel	Pernyataan	Jawaban (%)	
			Ya	Tidak
1	Lingkungan Kerja	Saya merasa lingkungan kerja di perusahaan tempat saya bekerja memotivasi saya dalam bekerja	45	55
2	Budaya Organisasi	Saya memahami sepenuhnya nilai - nilai organisasi di perusahaan tempat saya bekerja	30	70
3	Kepemimpinan	Pemimpin di perusahaan tempat saya bekerja selalu mendengarkan pendapat anggotanya	65	35
4	Kompensasi	Saya menilai kompensasi (gaji, tunjangan, dan liannya) yang saya terima sudah sebanding dengan kontribusi saya kepada perusahaan	55	45
5	Komunikasi	Komunikasi yang baik di perusahaan tempat saya bekerja membuat saya merasa dihargai	65	35
6	Pelatihan	Program pelatihan yang saya ikuti di perusahaan tempat saya bekerja membantu saya meningkatkan keterampilan saya	55	45
7	Teamwork	Kerja sama antar anggota tim mendorong semangat saya dalam menyelesaikan pekerjaan	75	25

Sumber: Data Diperoleh Oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil *pra-survei*, yang menunjukkan bahwa kerja sama tim, komunikasi yang baik, dan kepemimpinan yang responsif dinilai berkontribusi positif terhadap keterikatan karyawan. Sementara, pada variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi sebagian besar responden menyatakan ketidaksetujuan yang menandakan bahwa kedua aspek ini perlu mendapatkan perhatian lebih dalam upaya peningkatan keterikatan karyawan.

Di sisi lain, budaya organisasi yang positif, yang mencakup nilai-nilai kolaborasi, inovasi, dan penghargaan terhadap kontribusi individu, dapat memperkuat ikatan antara karyawan dan perusahaan (Maulana et al., 2014). Fachrurazi et al. (2022) menambahkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung inovasi, dan keterlibatan karyawan. PT Pertamina Marine Solutions sendiri telah mengadopsi tata nilai AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) sebagai fondasi budaya organisasinya. Namun, menurut pernyataan dari kepala

Divisi *Human Capital*, penerapan nilai – nilai AKHLAK masih belum sepenuhnya tercermin dalam perilaku keseharian karyawan. Ketidaksesuaian ini menurunkan efektivitas kerja, menghambat inovasi, dan mengurangi kualitas pelayanan perusahaan.

Menariknya, banyak organisasi telah menerapkan program peningkatan lingkungan kerja dan membangun budaya organisasi yang positif, namun tetap mengalami permasalahan keterikatan karyawan yang rendah. Albrecht et al. (2015) menegaskan bahwa keberadaan lingkungan dan budaya yang baik tidak serta merta menjamin keterikatan karyawan yang tinggi. Saks (2006) juga menyatakan bahwa meskipun organisasi telah menyediakan lingkungan kerja yang mendukung dan menerapkan budaya yang kuat, tingkat keterikatan karyawan tetap bervariasi, yang menunjukkan bahwa terhdapat faktor lain yang dapat memoderasi hubungan tersebut seperti persepsi keadilan, kepemimpinan, dan makna pekerjaan.

Lebih lanjut, Schaufeli (2017) dan Gupta et al. (2016) menyoroti bahwa sebagian besar studi masih meneliti pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi secara terpisah. Padahal, dalam praktiknya, kedua faktor ini saling berinteraksi dan tidak dapat dipisahkan. Bahkan ketika budaya organisasi mendukung inovasi, keterikatan karyawan dapat tetap rendah apabila lingkungan kerja tidak memberikan ruang bagi otonomi dan partisipasi. Oleh karena itu, pendekatan integratif menjadi penting untuk memahami keterikatan karyawan secara holistik.

Urgensi dari penelitian ini terletak pada perlunya pemahaman yang lebih mendalam dan menyeluruh mengenai pengaruh simultan antara lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap keterikatan karyawan, khususnya di PT Pertamina Marine Solutions. Sebagai perusahaan strategis yang mendukung logistik maritim dalam industri energi nasional, keberhasilan operasional sangat ditentukan oleh keterlibatan dan loyalitas karyawannya. Rendahnya keterikatan karyawan yang terjadi saat ini dapat menjadi hamatan serius dalam menjaga efisiensi, keselamatan kerja, dan pelayanan.

Berdasarkan uraian permasalahan yang diperoleh dari data, wawancara, observasi, serta *pra-survei*. Maka peneliti merasa perlu untuk melakukan kajian dengan judul: **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Karyawan karyawan di PT Pertamina Marine Solutions”**.

### 1.2 Pertanyaan Penelitian

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap keterikatan karyawan di PT Pertamina Marine Solutions?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan di PT Pertamina Marine Solutions?
3. Apakah lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap keterikatan karyawan di PT Pertamina Marine Solutions?

### 1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan di PT Pertamina Marine Solutions.
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap keterikatan karyawan di PT Pertamina Marine Solutions.
3. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi secara simultan terhadap keterikatan karyawan di PT Pertamina Marine Solutions.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan serta menambah wawasan bagi pembaca khususnya yang mengenai pengaruh

lingkungan kerja, budaya organisasi terhadap keterikatan karyawan, serta menambah literatur penelitian dalam konteks sektor jasa kelautan.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Pembaca

Memberikan wawasan dan pemahaman tentang faktor – faktor yang akan memengaruhi keterikatan karyawan, khususnya dalam konteks perusahaan maritim seperti PT Pertamina Marine Solutions.

### b. Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan dan pengalaman dalam melakukan penelitian terkait keterikatan karyawan serta memahami peran penting lingkungan kerja dan budaya organisasi dalam meningkatkan keterikatan tersebut.

### c. Bagi Praktisi

Sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi manajemen PT Pertamina Marine Solutions dalam merumuskan strategi peningkatan keterikatan karyawan melalui perbaikan lingkungan kerja dan penguatan budaya organisasi, guna meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan secara berkelanjutan.

