

# **HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PERILAKU BEKERJA KARYAWAN PRODUKSI DI PABRIK KOPI BANARAN PT PERKEBUNAN NUSANTARA IX KABUPATEN SEMARANG**

Ajeng Kurniawati, Wulan Sumekar dan Agus Subhan Prasetyo  
Program Studi Agribisnis, Departemen Pertanian, Fakultas Peternakan dan Pertanian,  
Universitas Diponegoro  
Kampus drh. R. Soejono Koesoemowardojo, Tembalang, Kota Semarang  
E-mail: ajengkurniawati1@gmail.com

## **ABSTRAK**

Pabrik Kopi Banaran terkenal sebagai salah satu pabrik produksi kopi robusta. Pabrik Kopi Banaran merupakan pabrik yang memproduksi biji kopi menjadi kopi bubuk (*green bean*). Tujuan penelitian ini untuk menganalisis budaya organisasi, menganalisis perilaku bekerja karyawan produksi dan menganalisis hubungan budaya organisasi terhadap perilaku bekerja karyawan produksi Pabrik Kopi Banaran. Lokasi penelitian ditentukan dengan *purposive* dengan pertimbangan bahwa Pabrik Kopi Banaran merupakan pabrik aktif beroperasi melakukan produksi dan pengolahan hasil pertanian. Penentuan responden menggunakan metode sensus, yaitu seluruh anggota populasi sebanyak 41 karyawan produksi. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara menggunakan kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah korelasi. Budaya organisasi yang dianalisis meliputi cara proses produksi, cara membayar gaji karyawan, nilai tipe pekerjaan, aturan, keyakinan pekerjaan yang dianut dalam bekerja, proses pengambilan keputusan dan tabu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berupa aturan, cara membayar gaji karyawan, keyakinan pekerjaan yang dianut dalam bekerja, proses pengambilan keputusan dan tabu secara nyata dan positif berhubungan terhadap perilaku bekerja karyawan, sedangkan nilai tipe pekerjaan tidak berhubungan terhadap perilaku bekerja karyawan. Sebaiknya perusahaan memberikan pelatihan dan penghargaan bagi karyawan untuk meningkatkan perilaku bekerja karyawan, sehingga kinerja karyawan semakin meningkat.

**Kata kunci:** budaya organisasi, karyawan, kopi, perilaku bekerja, produksi

## **ABSTRACT**

*The Banaran Coffee Factory is well-known as one of the factories producing robusta coffee. Banaran Coffee Factory produces coffee beans into ground coffee (green bean). The purpose of this study was to analyze organizational culture, analyze the work behavior of production employees and analyze the relationship between organizational culture on the work behavior of employees. Determination of research location used purposive with consideration the factory is an active factory operating in the production and processing of agricultural products. Respondents in this study used the census method, in which all members of the population as many as 41 production employees. The method of data collection was done by interview using a questionnaire. Analysis of the data used is a correlation. The organizational culture analyzed includes the way of the production process, how to pay employee salaries, the value of the type of work, rules, work beliefs that are held in work, decision-making processes, and taboos. The results showed that organizational culture in the form of rules, how to pay employee salaries, work beliefs adopted at work, decision-making processes, and taboos simultaneously affected employee work behavior, while the value of work type had no*

*relationship to employee work behavior. The company should provide training and rewards for employees to improve employee work behavior, so that employee performance increases.*

**Keywords:** *coffee, employees, organizational culture, proucion, work behavior*

## PENDAHULUAN

Pesatnya persaingan pasar dan perkembangan perekonomian menjadi pemicu perusahaan untuk meningkatkan daya saing agar dapat bertahan dan memiliki keunggulan dalam mencapai tujuan perusahaan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia di perusahaan dapat menghasilkan keunggulan dan peningkatan kinerja produksi. Salah satu caranya dengan melaksanakan peraturan dan langkah kerja yang telah diterapkan perusahaan dengan disiplin. Langkah perusahaan disusun untuk menghasilkan kerjasama yang baik antar karyawan, sehingga akan menciptakan perilaku bekerja dan budaya yang baik di perusahaan. Hal ini akan mengakibatkan meningkatnya kinerja perusahaan dan proses produksi perusahaan berjalan sesuai target. Hal penting yang harus dimiliki organisasi atau perusahaan dan harus dipertahankan adalah sumber daya manusia (Samsudin, 2009). Berdasarkan hal itu peran sumber daya manusia memiliki keterlibatan secara langsung dengan hubungan budaya organisasi di suatu perusahaan.

Budaya organisasi merupakan kegiatan perusahaan yang dilakukan secara terus menerus dalam lingkungan perusahaan sehingga menghasilkan hal yang biasa dilakukan oleh karyawan. Budaya organisasi terdiri atas teknik dan cara yang digunakan seseorang dalam menjalin hubungan dengan orang yang bekerja di pabrik serta dengan kelompok-kelompok lain (Nawawi, 2013). Tujuan budaya organisasi adalah mengarahkan sumber daya manusia mencapai tujuan perusahaan. Budaya organisasi memiliki beberapa aspek yaitu cara proses produksi, cara membayar gaji karyawan, nilai tipe pekerjaan, aturan, keyakinan pekerjaan yang dianut dalam bekerja, proses pengambilan keputusan dan tabu (Nawawi, 2013).

Keterkaitan budaya organisasi dengan perilaku bekerja karyawan produksi yaitu budaya organisasi yang telah menjadi kebiasaan dan dilakukan secara berulang-ulang oleh karyawan sehingga akan membentuk perilaku yang dimiliki oleh karyawan. Budaya perusahaan yang kuat akan membimbing individu dan kelompok kearah yang sama menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan memberikan kebebasan berinovasi bagi karyawan, hal tersebut berdampak positif pada kinerja perusahaan secara umum (Putra, 2013).

Perilaku bekerja karyawan adalah usaha seseorang untuk melakukan kegiatan dalam lingkungan kerja. Perilaku kerja yaitu bagaimana orang-orang dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap yang dilakukan di dalam lingkungan kerja (Robbins, 2002). Perilaku dapat diukur dengan hal yang dapat mendukung kegiatan, karakter dan prestasi karyawan. Perilaku seseorang terdiri atas elemen pengetahuan, sikap dan keterampilan yang membentuk karakter seseorang tersebut (Gerungan, 2004).

PT Perkebunan Nusantara IX merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara dalam bidang agribisnis, yaitu menerapkan pola produksi dari hulu hingga hilir. Dimulai dari pengolahan lahan, penyiapan bibit, penanaman tanaman tahunan, perawatan tanaman, pemanenan, proses produksi hingga pemasaran. Pabrik Kopi Banaran merupakan pabrik pengolahan buah kopi menjadi kopi *green bean* milik PT Perkebunan Nusantara IX yang berada di Desa Gemawang, Kecamatan Jambu, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah. Kopi sebagai salah satu komoditi andalan perkebunan berperan sebagai penghasil devisa negara dengan nilai ekspor mencapai US\$ 29,476 milyar (Direktorat Jendral Perkebunan, 2017). Berdasarkan pendapat

Budidarsono dan Wijaya (2004) yang menyatakan bahwa kopi dipandang sebagai komoditas perkebunan yang memiliki nilai ekonomi tinggi dan strategis untuk pemerataan pendapatan sehingga berkontribusi cukup besar dalam meningkatkan kesejahteraan petani, menyediakan peluang kerja dan memberikan pemasukan devisa negara. Pabrik Kopi Banaran sangat membantu pekerja dalam memenuhi kebutuhan perekonomian. Tujuan perusahaan dapat dilihat dari budaya organisasi yang dikelola oleh sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset potensial yang harus dikelola dan dikembangkan. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan aktivitas dalam perusahaan yang dapat dilaksanakan secara efektif guna mencapai tujuan perusahaan. Penerapan pengelolaan sumber daya manusia sangat penting karena dengan adanya pembagian kerja dan tanggung jawab terbentuk kerjasama dan keterikatan formal dalam perusahaan. Karyawan Pabrik Kopi Banaran menerapkan budaya organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, perlu adanya sistem yang tepat dalam menciptakan pengelolaan sumber daya manusia, agar perusahaan dapat mencapai tujuan. Pentingnya penelitian mengenai perilaku bekerja karyawan produksi adalah untuk mengetahui dampak dari budaya organisasi yang diterapkan di Pabrik Kopi Banaran dalam mendukung kelancaran proses produksi dan perilaku karyawan yang baik di Pabrik Kopi Banaran. Hal ini berkaitan dengan Pabrik Kopi Banaran memiliki tujuan pada budaya baik tersebut. Oleh karena itu Pabrik Kopi Banaran memerlukan pengetahuan dan analisis hubungan budaya organisasi terhadap perilaku bekerja karyawan produksi guna meningkatkan kinerja karyawan.

## METODE PENELITIAN

Penentuan lokasi penelitian secara sengaja (*purposive*) karena Pabrik Kopi Banaran merupakan pabrik aktif beroperasi melakukan produksi hasil pertanian. Budaya organisasi yang dianalisis meliputi cara proses produksi, cara membayar gaji karyawan, nilai tipe pekerjaan, aturan, keyakinan pekerjaan yang dianut dalam bekerja, proses pengambilan keputusan dan tabu. Penentuan responden dalam penelitian ini menggunakan metode sensus, yaitu menggunakan seluruh anggota populasi sebanyak 41 karyawan produksi. Penelitian yang menggunakan seluruh anggota populasi disebut sampel total atau sensus (Usman dan Akbar, 2008). Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara menggunakan kuesioner. Metode wawancara merupakan pengumpulan data untuk mendapatkan informasi berdasarkan tujuan penelitian yang dilakukan dengan tanya jawab antara pewawancara dengan responden (Sugiyono, 2017). Analisis data menggunakan deskriptif dan kuantitatif. Analisis deskriptif adalah penjelasan dan pembahasan mengenai jawaban responden terhadap kuesioner yang telah diberikan. Kategori data variabel penelitian menurut Azwar (2012) sebagai berikut:

- a. Kategori tinggi, seluruh responden yang mempunyai skor  $X < (M - 1SD)$
- b. Kategori sedang, seluruh responden yang mempunyai skor  $(M - 1SD) < X < (M + 1SD)$
- c. Kategori kurang, seluruh responden yang mempunyai skor lebih rendah dari skor  $(M + 1SD) < X$

Keterangan:

Mean (M) =  $\frac{1}{2}$  (skor tertinggi + skor terendah)

Standar deviasi (SD) =  $\frac{1}{6}$  (skor tertinggi – skor terendah)

Analisis kuantitatif menggunakan skala likert. Skala Likert adalah skala psikometrik yang umum digunakan dalam kuesioner riset berupa survei. Analisis ini dilakukan dengan pengukuran data skor 1-5, tabulasi data menggunakan Microsoft Excel dan analisis korelasi menggunakan program SPSS. Data yang diperoleh diukur menggunakan skor. Skor diberikan mulai dari 1-5. Skor 1

diberikan untuk jawaban sangat rendah, skor 2 diberikan untuk jawaban rendah, skor 3 diberikan untuk jawaban sedang, skor 4 diberikan untuk jawaban tinggi dan skor 5 diberikan untuk jawaban sangat tinggi.

Uji korelasi yang digunakan adalah analisis korelasi *Rank-Spearman* dengan bantuan program SPSS 22. Analisis korelasi *Rank-Spearman* dilakukan untuk mengetahui hubungan budaya organisasi terhadap perilaku bekerja karyawan produksi PT Perkebunan Nusantara IX. Menurut Kurniawan, *et.al.* (2016), korelasi *Rank Spearman* bertujuan untuk menguji hipotesis korelasi dari data yang mempunyai skala variabel minimal berskala ordinal (ranking). Rumus koefisien korelasi *Rank Spearman* yaitu:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Keterangan:

R : koefisien korelasi *Rank-Spearman*

d : selisih dalam ranking

n : banyaknya pasangan dalam rank

Besar kecilnya angka korelasi menentukan kuat atau lemahnya hubungan kedua peubah. Menurut Jonathan, S. (2006), tabel untuk menentukan tingkat keeratan hubungan antar peubah sebagai berikut:

**Tabel 1.** Tingkat Keeratan Hubungan antar Peubah

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan Antar Variabel
0-0.25	Korelasi sangat lemah (dianggap tidak ada)
>0.25-0.5	Korelasi cukup
>0.5-0.75	Korelasi kuat
>0.75-1	Korelasi sangat kuat

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi Pabrik Kopi Banaran merupakan pabrik pengolahan kopi yang menerapkan budaya 5R. Penerapan budaya 5R merupakan inovasi untuk menghasilkan dan mendorong karyawan untuk saling bekerjasama sehingga menunjang produktivitas Pabrik Kopi Banaran. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins (2006) yang menyatakan bahwa faktor atau karakteristik budaya pabrik yaitu inovasi dan pengambilan risiko, perhatian rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan serta kemantapan. Menurut Nawawi (2013) budaya organisasi mencakup beberapa tingkat dan aspek perilaku, yaitu: cara produksi, cara membayar, nilai tipe pekerjaan, aturan, keyakinan yang dianut, proses pengambilan keputusan dan tabu.

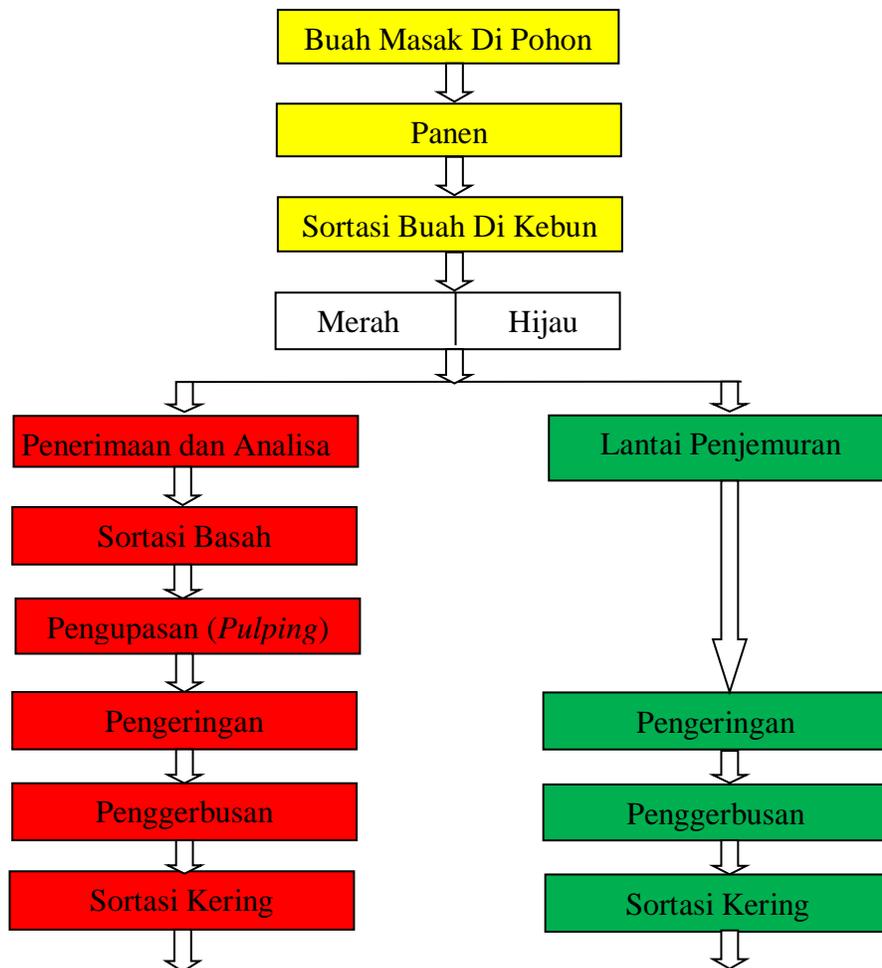
#### 1. Cara Proses Produksi

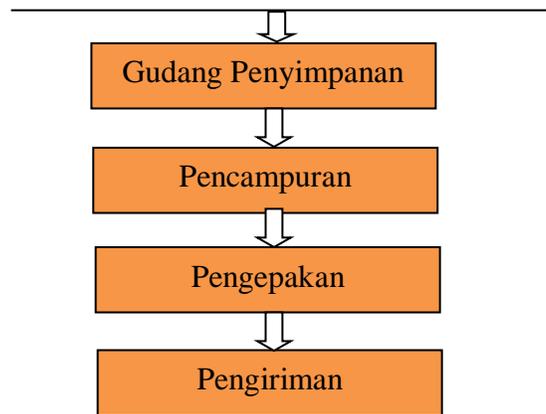
Cara produksi merupakan langkah atau tahapan dalam melakukan kegiatan dan pengolahan, sehingga kegiatan tersebut dapat terselesaikan sesuai tujuan yang diharapkan. Hal ini sesuai dengan pendapat Kuspriatni (2010) yang menyatakan bahwa prosedur kerja merupakan tahapan dalam tata kerja yang harus dilalui suatu pekerjaan baik mengenai dari mana asalnya dan mau menuju mana, kapan pekerjaan tersebut harus diselesaikan maupun alat apa yang harus digunakan agar pekerjaan tersebut dapat diselesaikan. Terdapat dua cara pengolahan buah kopi yaitu *Robusta Wet Process* (pengolahan basah kopi robusta) dan *Robusta Dry Process*

(pengolahan kering kopi robusta). *Wet process* digunakan untuk mengolah kopi merah dan *dry process* digunakan untuk mengolah kopi hijau. Tujuan pengolahan yaitu mengolah buah kopi menjadi biji kopi gelondong. Pengolahan biji kopi merah dan hijau berbeda perlakuan karena sifat buah kopi yang berbeda, buah kopi yang kulitnya berwarna merah merupakan tanda bahwa buah kopi telah masak, sehingga memerlukan pengolahan secara basah yaitu menggunakan media air, sedangkan buah kopi hijau merupakan buah kopi yang belum masak sehingga untuk mempermudah pengupasan kulit kopi harus dilakukan pengeringan tanpa perlakuan basah. Pengolahan buah kopi hijau menjadi biji kopi gelondong secara kering akan mempermudah kulit kopi terkelupas, sehingga cara tersebut merupakan langkah yang efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan pendapat Pindyck dan Rubinfeld (2007) yang menyatakan bahwa teori produksi modern menambahkan unsur teknologi sebagai salah satu bentuk dari elemen input.

Peraturan keselamatan kerja dipatuhi oleh karyawan Pabrik Kopi Banaran seperti SML (Sistem Manajemen Lingkungan). Hal ini sesuai dengan pendapat Kurniawan, *et.al.* (2016) yang menyatakan bahwa prosedur keselamatan kerja seperti kebijakan dan peraturan keselamatan kerja telah dibuat dan disosialisasikan ke seluruh pekerja melalui pembekalan tentang keselamatan (*briefing safety*), pelatihan penyegaran, dan orientasi keselamatan kerja (*safety*) bagi karyawan baru.

Robusta Wet Process ■ dan Robusta Dry Process ■





**Ilustrasi 1.** Bagan Proses Pengolahan Buah Kopi menjadi Biji Kopi *Green Bean*

Bulan Juni Kebun Getas mulai panen raya kopi, dibantu tenaga borongan wanita. Hal ini sesuai dengan pendapat Rizqi, A., dkk. (2019) yang menyatakan bahwa kegiatan panen umumnya menyewa tenaga kerja wanita untuk memudahkan dan mempercepat proses panen, hal ini disebabkan tingkat keterampilan petani wanita lebih tinggi dari petani pria, sehingga pemilik lahan cenderung memilih lebih banyak tenaga kerja petani wanita dibandingkan dengan petani pria. Pemanenan dilakukan setiap hari untuk dikirim ke Pabrik Kopi Banaran guna proses produksi lebih lanjut. Setelah pemanenan selesai maka dilakukan sortasi untuk memisahkan buah kopi berwarna merah dan warna hijau, kemudian kopi dimasukkan ke dalam karung dan ditimbang. Buah kopi yang sudah ditimbang lalu diangkut menggunakan truk menuju ke bak penampungan kopi Pabrik Kopi Banaran.

1) Penerimaan buah kopi dan analisa di bak penampungan

Truk yang membawa buah kopi masuk ke dalam ruangan bak penampungan. Kopi dikeluarkan dari truk melewati alat penimbangan kemudian kopi masuk ke dalam bak penampungan untuk disortasi dengan memisahkan antara kopi bermutu baik dan tidak baik. Sortasi kopi dilakukan dengan tiga analisa yaitu:

a) Analisa kopi kambangan

Analisa kopi kambangan dilakukan dengan mengambil 10 kg sampel buah kopi dari bak penampungan secara acak kemudian dimasukkan ke dalam ember berisi air. Kopi yang memiliki berat jenis lebih besar dari berat jenis air maka akan tenggelam ke dasar ember, artinya kopi memiliki mutu yang baik. kopi yang memiliki berat jenis lebih kecil dari berat jenis air maka akan terapung, artinya kopi memiliki berat jenis tidak baik. buah kopi yang terapung ditimbang dan dihitung persentasenya.

b) Analisa warna

Analisa warna dilakukan dengan mengambil 1 kg sampel buah kopi dari bak penampungan secara acak. Dipisahkan antara kopi merah dan kopi hijau kemudian dihitung persentasenya. Kopi warna merah adalah kopi yang baik karena sudah masak pohon dan siap untuk diproses dan kopi hijau kurang baik karena masih mentah, sehingga dalam proses produksi sulit memisahkan biji kopi dengan kulit ari. Persentase kopi hijau dihitung, persentase yang baik adalah biji kopi hijau kurang dari atau sama dengan 2%. Jika persentase kopi melebihi 2% artinya buah kopi dari Kebun

Getas belum memenuhi standar produksi sehingga membutuhkan ketelitian dalam pemetikan buah kopi.

c) Analisa hama atau penyakit

Analisa hama dan penyakit dilakukan dengan mengambil 100 sampel buah kopi dari bak penampungan secara acak. Dipisahkan buah kopi yang berlubang dan tidak berlubang. Adanya lubang berarti buah kopi terserang hama atau penyakit yang mengakibatkan kerusakan pada buah kopi. Dimasukkan air bersih yang cukup pada bak penampungan kopi sehingga buah kopi tercuci oleh air kemudian kopi mengalir dan masuk ke dalam bak *syphon*.

2) Sortasi basah di bak *syphon*

Buah kopi masuk ke dalam bak *syphon* dan terjadi sortasi basah, yaitu memisahkan buah kopi yang memiliki berat jenis lebih besar dari berat jenis air yaitu kopi mutu baik disebut *superior* akan tenggelam dan buah kopi yang memiliki berat jenis lebih kecil dari berat jenis air yaitu kopi tidak baik disebut *inferior* akan terapung. Buah kopi yang memiliki mutu baik akan berada di bagian bawah bak *syphon* yang berbentuk kerucut dan buah kopi yang memiliki mutu tidak baik akan masuk ke dalam bak penampung kembangan. Buah kopi *superior* masuk ke dalam pipa yang berada pada bagian bawah bak syphon berbentuk kerucut menuju ke mesin *raung pulper*.

3) Pengupasan kulit buah (*pulping*) di mesin *raung pulper*

Buah kopi *superior* masuk ke dalam mesin *raung pulper* melalui pipa kemudian terjadi proses pengupasan dilakukan untuk memisahkan kulit buah dari biji kopi. Buah kopi disaring dan kulit kopi dibuang melalui saluran pembuangan limbah. Kopi yang sudah terpisah dengan kulitnya disebut kopi bugil, kemudian dipindahkan ke tempat pengeringan menggunakan solid pump.

4) Pengeringan biji kopi menggunakan *viss dryer* atau *masson dryer*

Kopi bugil atau kopi merah masuk ke dalam *viss dryer* dan *masson dryer* untuk mendapatkan proses pengeringan dari kandungan air 60-65% menjadi 12%. Kopi hijau mendapatkan proses pengeringan secara manual yaitu dengan cara dijemur di tanah lapang beralaskan terpal kering supaya terkena sinar matahari secara langsung dan pengeringan secara mekanis yaitu menggunakan *viss dryer* dan *masson dryer*. *Viss dryer* merupakan ruangan pengering biji kopi dengan memanfaatkan asap yang berasal dari sumber panas pembakaran kayu, asap tersebut dialirkan melalui pipa sehingga biji kopi tidak berbau sangat. *Masson dryer* merupakan alat pengering berbentuk tabung silinder dengan sumber energi menggunakan bahan bakar.

5) Penggerbusan menggunakan mesin *huller*

Kopi yang sudah kering dan sudah didinginkan dilakukan penggerbusan dengan tujuan untuk memisahkan biji kopi dari kulit tanduk yang keras berwarna coklat tua atau hitam dan kulit ari berwarna coklat muda. Biji kopi didinginkan terlebih dahulu minimal 1 hari supaya saat penggerbusan biji kopi tidak hancur karena suhu biji kopi yang masih panas. Biji kopi yang sudah terpisah dari kulit tanduk dan kulit ari yang disebut *green bean* langsung dimasukkan ke dalam karung melalui pipa mesin.

6) Sortasi kering secara mekanis dan manual

Kopi yang sudah dikupas menggunakan mesin *huller* kemudian disortasi kering secara manual dan mekanis. Sortasi pertama dilakukan secara manual oleh tenaga kerja borongan untuk memisahkan mutu kopi berdasarkan cacat fisik seperti lubang, warna hitam dan kerusakan. Sortasi pengelompokan biji kopi berdasarkan mutu yang telah ditetapkan

dilakukan oleh karyawan, yaitu Mutu 1, Mutu 4, Lokal dan Dry Process atau kulit ari masih menempel. Perbedaan kriteria antara Mutu 1, Mutu 4, Lokal dan *Dry Process* yaitu:

**Tabel 2.** Mutu Biji Kopi Pabrik Kopi Banaran

Mutu 1	Mutu 4	Lokal	Dry Process
Tidak ada lubang	Ada lubang 1 -2	Lubang > 2, biji pecah, hitam, rusak	Kopi gelondong ada kulit ari
Nilai cacat 0 -11%	Nilai cacat 12 -80%	Nilai cacat > 80%	-

Sortasi kedua dilakukan secara mekanis menggunakan mesin ayak untuk mengelompokkan biji kopi berdasarkan ukuran L, M dan S. Pabrik kopi banaran memiliki dua jenis mesin ayak yaitu ayak putar dan ayak guncang. Mesin ayak putar digunakan untuk mengelompokkan biji kopi berdasarkan ukuran L, M dan S. Prinsip kerja ayakan putar yaitu biji kopi dimasukkan melalui corong lalu masuk ke dalam silinder pengayak dengan ukuran L lubang besar berdiameter 7,5 mm, ukuran M lubang sedang berdiameter 6,5 dan ukuran S lubang kecil berdiameter 5,5 mm. dan secara manual *quality control* oleh karyawan. Mesin ayak guncang digunakan untuk mengelompokkan biji kopi berdasarkan ukuran L, M dan S. Prinsip kerja ayakan guncang yaitu biji kopi dimasukkan ke dalam corong lalu dengan tenaga guncangan mesin maka kopi terayak dari ayakan pertama dengan ukuran L lubang besar berdiameter 7,5 mm, biji yang lebih kecil akan lolos dan tertampung di ayakan kedua dengan ukuran M lubang sedang berdiameter 6,5 mm, biji yang lebih kecil akan lolos dan tertampung di ayakan ketiga dengan ukuran S lubang kecil berdiameter 5,5 mm. Sortasi ketiga dilakukan secara manual oleh karyawan untuk mengetahui persentase tingkat cacat biji kopi gelondong yang dihasilkan oleh Pabrik Kopi Banaran. Kopi *green bean* dimasukkan ke dalam karung kemudian ditata rapi di gudang penyimpanan kopi.

#### 7) Pencampuran dan pengemasan

Kopi *green bean* yang telah melalui proses seleksi dan terkumpul beberapa karung, kemudian kopi dengan mutu dan ukuran yang sama dicampur hingga homogen menggunakan kayu T dengan bertujuan untuk menghasilkan pemerataan warna. Pengemasan kopi *green bean* menggunakan karung berlabel. Karung disablon menggunakan tinta dari bunga tanjung biru yang direbus hingga menjadi hitam seperti arang dan airnya. Karung disablon menggunakan cetakan berbahan besi ringan dan kuas. Informasi yang terdapat dalam karung yaitu nama perusahaan, jenis produk, mutu produk, nomor faktur penjualan, nomor karung pengiriman, netto kemasan dan asal negara produsen. Kopi *green bean* dimasukkan ke dalam karung berlabel dan ditimbang, 1 karung berisi 80 kg kopi *green bean* kemudian dijahit menggunakan alat penjahit karung. Kopi *green bean* siap didistribusikan.

Produksi kopi *green bean* Pabrik Kopi Banaran pada tahun 2013 sampai dengan 2017 yaitu:

**Tabel 3.** Produksi Kopi *Green Bean* Pabrik Kopi Banaran

No	Tahun	Area (Ha)	Produksi Pabrik (kg)
1.	2014	385,42	445,005
2.	2015	360,39	344,133
3.	2016	358,25	67,490
4.	2017	349,82	333,891
5.	2018		

Produksi kopi *green bean* Pabrik Kopi Banaran dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2017 mengalami penurunan. Hal ini disebabkan karena produksi kopi *green bean* yang dihasilkan oleh Pabrik Kopi Banaran tergantung pada produksi buah kopi yang dihasilkan oleh Kebun Getas. Buah kopi yang dihasilkan oleh Kebun Getas tergantung pada budidaya tanaman kopi dan cuaca, sehingga hal tersebut sangat berhubungan dengan hasil produksi buah kopi yang diolah di Pabrik Kopi Banaran. Beberapa tahun terakhir terjadi hujan panjang, maka tingkat produktivitas buah kopi menurun, terutama cuaca pada tahun 2015-2016. Pabrik Kopi Banaran menghasilkan produksi kopi *green bean* yang digunakan untuk ekspor 60%, lokal 35% dan 5% diproduksi oleh pabrik menjadi kopi bubuk dan dijual di ruang dokumenter sebagai inovasi dari Sumber Daya Manusia yang ada untuk pengunjung Museum Kopi Banaran yang ingin membeli hasil produksi Pabrik Kopi Banaran.

## **2. Cara Membayar Gaji Karyawan**

Cara pembayaran yang dilakukan oleh Pabrik Kopi Banaran yaitu pembayaran gaji menggunakan uang tunai dan non tunai. Pembayaran gaji karyawan menggunakan *payroll* karena proses penggajian lebih mudah dan cepat sehingga karyawan dapat menerima gaji pada waktu yang tepat. *Payroll* adalah sistem pemberian gaji karyawan secara elektronik melalui transfer langsung ke rekening karyawan berdasarkan waktu yang tepat. Sedangkan pembayaran gaji tenaga kerja borongan melalui uang tunai, pembayaran tersebut dianggap lebih mudah dan nyaman. Hal ini sesuai dengan pendapat Widayati, I. (2012) yang menyatakan bahwa penerapan strategi pembayaran dengan memberikan pelayanan yang mudah dalam sistem pembayaran transaksi yang dilakukan oleh konsumen kepada perusahaan.

Pembayaran faktor input dan output merupakan bukan wewenang Pabrik Kopi Banaran, melainkan wewenang Kantor Direksi Semarang. Pabrik Kopi Banaran hanya mencatat buh kopi (input) dari kebun-kebun milik PT. Perkebunan Nusantara IX yang masuk dan kopi gelondong (output) yang keluar kemudian dikirimkan ke gudang pengiriman Tanjung Mas Semarang. Apabila Pabrik Kopi Banaran memerlukan pembelian kebutuhan yang bukan faktor input produksi maka pihak pabrik mengirimkan surat kepada Kantor Getas mengenai kebutuhan tersebut kemudian akan diberi uang oleh Kantor Getas secara tunai.

## **3. Nilai Tipe Pekerjaan**

Nilai tipe pekerjaan yaitu berdasarkan pada pembagian tugas pada struktur organisasi. Struktur organisasi pada Pabrik Kopi Banaran merupakan manajemen koordinasi dan pembagian tugas dalam usaha mencapai tujuan Pabrik Kopi Banaran. Hal ini sesuai dengan pendapat Sumarwanto (2010) yang menyatakan bahwa struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan fungsi atau kegiatan yang diintegrasikan sering disebut dengan koordinasi. Penetapan jabatan dilihat dari pengetahuan dan ketrampilan seseorang terhadap bidang tertentu dan kebutuhan jabatan dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Kuspriatni (2010) yang menyatakan bahwa faktor penentu jabatan yaitu struktur organisasi, ukuran organisasi, teknologi dan lingkungan. Pabrik Kopi Banaran memiliki struktur organisasi yang jelas, sehingga dalam pelaksanaan pekerjaan dilakukan secara garis kinerja.

Menurut Lasmahadi (2002) persyaratan pegawai yang diinginkan untuk melaksanakan pekerjaan yang berhubungan dengan pendidikan, keahlian, serta persyaratan mental dan fisik. Karyawan Pabrik Kopi Banaran mampu melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan menerapkan tata nilai perusahaan. Tata nilai perusahaan Pabrik Kopi Banaran dilaksanakan dengan baik oleh karyawan yaitu:

1. Integritas : keselarasan antara perkataan dan tindakan dalam melaksanakan tanggung jawab. Bapak Budi sebagai koordinator mengawasi dan mencatat hasil produksi dengan jujur dan apa adanya.
2. Antusias : mampu menunjukkan semangat yang tinggi dalam menjalankan setiap tugas dan kewajiban. Karyawan sortasi melakukan pekerjaan dan lembur pada hari minggu.
3. Kerja tim : kemauan dan kemampuan untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan. Karyawan bagian sortasi, bagian *quality control* dan bagian pengemasan menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang tepat sehingga dapat mencapai hasil kerja yang diinginkan.
4. Peduli : merasakan dan menunjukkan empati serta sikap ikhlas membantu terhadap seluruh *stakeholders*. Apabila ada karyawan yang sakit maka dijenguk, pada akhir bulan Januari salah satu karyawan mengalami sakit saat bekerja maka dengan cepat diantar oleh karyawan lain ke Rumah Sakit Ambarawa menggunakan mobil kantor, terdapat pengajian yang dilaksanakan oleh PT. Perkebunan Nusantara IX.
5. Inovasi : cermat dalam membaca peluang dan mampu mengembangkan langkah-langkah baru serta menciptakan iklim yang kondusif untuk implementasi agar menghasilkan nilai tambah yang lebih tinggi. Pabrik Kopi Banaran membuat Musium Kopi, Ruang Dokumenter dan memproduksi kopi bubuk kemasan 25 gram - 250 gram untuk menarik minat pengunjung dan menghasilkan nilai tambah.

Tata nilai tersebut berhubungan dalam menciptakan rasa kekeluargaan antar karyawan dan mewujudkan kerjasama karyawan Pabrik Kopi Banaran.

#### **4. Aturan**

Aturan yang diterapkan pada Pabrik Kopi Banaran yaitu SOP. SOP (*Standar Operating Procedure*) yaitu serangkaian langkah-langkah dan peraturan yang telah terstandarisasi pada suatu kegiatan dan dijalankan dengan benar sehingga kegiatan dapat berjalan sesuai dengan tujuan. Pabrik Kopi Banaran memiliki peraturan yang dipatuhi oleh karyawan, misalnya datang ke pabrik tepat waktu. Kegiatan di Pabrik Kopi Banaran mulai pukul 06.00 tetapi pukul 05.40 karyawan sudah datang untuk melakukan bersih-bersih lingkungan pabrik, mulai dari kantor, ruang produksi, museum, musholla, ruang dokumenter dan parkir. Hal ini sesuai dengan pendapat Arwildayanto (2012) yang menyatakan bahwa dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektifitas kerja karyawan akan meningkat.

Peraturan kegiatan produksi di Pabrik Kopi Banaran terdapat pada *Standar Operating Procedure*, Sistem Manajemen Mutu dan Sistem Manajemen Lingkungan yang ditaati karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Amrullah, *et.al.* (2015) yang menyatakan bahwa peraturan perusahaan diartikan sebagai suatu kumpulan aturan yang dibuat oleh seorang pemimpin perusahaan agar terciptanya suatu keteraturan antara para pimpinan dan para karyawan sehingga terciptanya keselarasan dalam bekerja. Aturan produksi seperti cara pengolahan kopi dan aturan Kesehatan dan Keselamatan Kerja seperti mengenakan alat pelindung diri diterapkan dalam kegiatan perusahaan. Perusahaan menerapkan aturan kedisiplinan waktu, disiplin menyelesaikan pekerjaan, disiplin berpakaian, disiplin sikap dan disiplin tingkah laku demi berjalannya kegiatan dan mencapai tujuan. Hal ini sesuai dengan pendapat Gultom (2014) yang menyatakan bahwa aturan dan ketetapan perusahaan yaitu salah satunya adalah disiplin yang menunjukkan sikap terhormat pada diri karyawan.

## 5. Keyakinan yang Dianut

Keyakinan yang dianut karyawan Pabrik Kopi Banaran merupakan keputusan yang ditaati dan dipercayai kebenarannya dalam melakukan kegiatan. Pabrik Kopi Banaran menerapkan kepercayaan pada Sistem Manajemen Lingkungan, *Standar Operating Procedure* dan Sistem Manajemen Mutu. Keyakinan pengendalian operasional yang dianut memiliki tujuan:

1. Sebagai acuan pelaksanaan kegiatan pengendalian operasional yang berkaitan dengan aspek lingkungan penting agar kebijakan lingkungan tujuan dan sasaran lingkungan tercapai.
2. Untuk mengendalikan, mencegah dan menanggulangi aspek dampak lingkungan penting yang timbul dari kegiatan dan operasi produksi Pabrik Kopi Banaran PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Getas serta sarana produksinya.

Prosedur ini berlaku untuk seluruh kegiatan yang menjadi aspek lingkungan Pabrik Kopi Banaran, seperti pengelolaan limbah pabrik yang digunakan sebagai pupuk perkebunan kopi sehingga memiliki daya guna dan tidak mencemari lingkungan. Limbah yang diolah menjadi pupuk dan digunakan kembali untuk proses budidaya perkebunan kopi. Hal ini sesuai dengan pendapat Rivai (2009) yang menyatakan bahwa orientasi pada kepentingan organisasi yaitu meningkatkan efisiensi dan efektivitas pada kepuasan kerja yang diperoleh oleh karyawan dan lingkungan pekerjaan yaitu mengenai hal atau cara yang dapat diterima secara sosial atau berdasarkan nilai yang dianut oleh masyarakat. Karyawan merasakan kepuasan karena hal yang mengakibatkan kecemasan dari polusi lingkungan dapat teratasi dengan adanya pengolahan limbah dan merupakan usaha baik yang dilakukan karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Arwildayanto (2012) yang menyatakan bahwa keyakinan dan harapan ini menghasilkan norma-norma yang mampu membentuk perilaku seseorang dan perilaku kelompok.

Pabrik Kopi Banaran memiliki visi dan misi yang merupakan keyakinan yang dianut, yaitu:

**Visi:** Menjadi perusahaan agrobisnis yang berdaya saing tinggi dan tumbuh berkembang bersama mitra.

**Misi:**

1. Memproduksi dan memasarkan produk karet, teh, kopi, gula dan tetes ke pasar domestik dan internasional secara profesional untuk menghasilkan pertumbuhan laba (*profit growth*) dan mendukung kelestarian lingkungan.
2. Mengembangkan cakupan bisnis melalui diversifikasi usaha yaitu produk hilir, wisata agro dan usaha lainnya, untuk mendukung kinerja perusahaan.
3. Mengembangkan sinergi dengan mitra usaha strategis dan masyarakat lingkungan usaha untuk mewujudkan kesejahteraan bersama.

Visi dan misi tersebut merupakan keyakinan yang mengandung nilai-nilai dan dianut sebagai pedoman karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Wibowo (2011) keyakinan yang dianut dapat membentuk budaya organisasi yang mempunyai dampak penting untuk meningkatkan kinerja. Keyakinan terhadap sesuatu yang dianggap baik dan benar serta menghasilkan manfaat disebut dengan nilai. Menurut Robbins (2006) nilai instrumental adalah nilai-nilai yang dianut dalam berperilaku untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan nilai terminal adalah nilai-nilai dari suatu tujuan yang dianggap baik dan ingin dicapai.

## 6. Proses Pengambilan Keputusan

Proses pengambilan keputusan dalam kegiatan produksi dan administrasi mulai dari hulu hingga kilir merupakan wewenang Direksi PT. Perkebunan Nusantara IX yang berkantor pusat di

Semarang. Hal ini sesuai dengan pendapat Arwildayanto (2012) yang menyatakan bahwa setiap pemimpin harus bisa mengambil keputusan dan mampu berperan sebagai pengembang budaya atau pembaharu budaya. Pengambil keputusan yang dilakukan oleh Pabrik Kopi Banaran yaitu sesuai keputusan yang telah ditetapkan oleh Kantor Direksi, seperti penetapan mutu biji kopi gelondong secara kualitatif dan perhitungan *quality control* secara kuantitatif. Pengambilan keputusan penerimaan buah kopi, proses produksi dan pengiriman biji kopi *green bean* merupakan wewenang dan tanggung jawab asisten teknik yang dibantu oleh setiap mandor divisi. Asisten teknik melakukan pengawasan terhadap kegiatan pabrik dan apabila ada hal yang ingin diselesaikan maka dilakukan rapat dengan perwakilan setiap divisi.

Hasil rapat atau keputusan tentang suatu hal maka hasil tersebut disampaikan kepada karyawan dan pemberitahuan tertulis ditempel pada papan informasi sehingga seluruh karyawan dapat mengetahui atau dapat memberikan pendapat. Hal ini sesuai dengan pendapat Arwildayanto (2012) yang menyatakan bahwa keputusan, program kerja dan kegiatan institusi tidak hanya diputuskan oleh seorang pimpinan tetapi juga melibatkan pihak yang berpartisipasi, seperti pejabat dan karyawan perusahaan. Pendapat tersebut didukung oleh Hadi (2015) yang menyatakan bahwa berlakunya keputusan manajerial dengan pertimbangan sistem kerja dapat berdampak pada produktivitas dan kualitas hidup karyawan dengan program pengembangan karyawan dan organisasi menitik beratkan pada upaya membantu perkembangan dan memelihara ketrampilan karyawan berdasarkan kebutuhan organisasi dan karyawan. Pabrik Kopi Banaran menggunakan sistem informasi sebagai komponen yang mendukung kegiatan pengambilan keputusan seperti mengumpulkan, memproses, menyimpan dan mendistribusikan informasi data, misalnya adalah melakukan analisis SWOT, mencari informasi melalui internet dan penggunaan program aplikasi di laptop. Hal ini sesuai dengan pendapat Whetyningtyas, A. (2011) yang menyatakan bahwa hasil dari proses digunakan pihak manajemen sebagai suatu dasar dalam pembuatan keputusan organisasi.

## **7. Tabu**

Karyawan Pabrik Kopi Banaran tidak pernah melakukan hal tabu, karena dalam Ikrar Planters terdapat penegasan kejujuran pada karyawan. Tabu sebagai perekat masyarakat yang dapat menjelaskan realitas dan budaya yang ada sehingga memberikan panduan mengenai apa yang nyata dan penting bagi kehidupan suatu kelompok masyarakat (Chaizir M., 2021). Karyawan melakukan pekerjaan dengan jujur, tidak ada manipulasi pada data produksi kopi yang dihasilkan. Karyawan menerapkan etos kerja secara Islami untuk menguatkan diri supaya melakukan perbuatan yang baik. Apabila terdapat karyawan yang melakukan hal tabu maka akan dikenakan surat peringatan 1, surat peringatan 2 dan surat peringatan 3 atau karyawan diberhentikan dari pekerjaannya. Selama ini tidak ada karyawan yang melakukan hal tabu sehingga pelaksanaan kegiatan Pabrik Kopi Banaran berjalan dengan baik. Pabrik Kopi Banaran menetapkan, menerapkan dan memelihara prosedur untuk menangani ketidaksesuaian yang serta melaksanakan tindakan perbaikan dan tindakan pencegahan dengan cara:

1. Mengidentifikasi dan melaksanakan koreksi terhadap ketidaksesuaian dan melakukan tindakan untuk meredakan dampak yang terjadi.
2. Memeriksa ketidaksesuaian, menentukan penyebabnya dan melakukan tindakan untuk menghindari terulangnya kembali ketidaksesuaian.
3. Mengevaluasi kebutuhan untuk melakukan tindakan pencegahan ketidaksesuaian dan menerapkan tindakan yang memadai untuk menghindari ketidaksesuaian.
4. Merekam hasil tindakan koreksi atau perbaikan dan tindakan pencegahan yang telah dilakukan.

5. Meninjau keefektifan tindakan koreksi atau perbaikan dan tindakan pencegahan yang telah dilakukan.

Prosedur tersebut merupakan upaya Pabrik Kopi Banaran dalam menanggulangi kemungkinan munculnya permasalahan. Hal ini sesuai dengan pendapat Cahyono (2010) yang menyatakan bahwa perusahaan harus memperhatikan isu-isu sosial seperti pelanggaran hak asasi manusia, pendidikan, tenaga kerja dan isu lingkungan seperti, efek rumah kaca, pembalakan liar, serta pencemaran air. Perusahaan menerapkan peraturan penanggulangan ketidaksesuaian, tindakan koreksi dan pencegahan menjadikan karyawan untuk meningkatkan kinerja ekonomi perusahaan seperti pengelolaan limbah kulit kopi menjadi pupuk yang memiliki daya guna. Hal ini sesuai dengan pendapat Margolis dan Walsh (2003) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif dan hubungan negatif antara perilaku tanggung jawab sosial perusahaan dengan kinerja ekonomi perusahaan.

### Perilaku Bekerja Karyawan Produksi

Perilaku bekerja karyawan meliputi pengetahuan, sikap dan keterampilan karyawan. Perilaku karyawan yang baik yang dibutuhkan oleh karyawan yaitu disiplin, jujur, bersikap sopan santun, berkomunikasi yang baik, mampu belajar dan beradaptasi, pekerja keras serta produktif. Penerimaan panen terakhir di tahun 2019 dapat dilihat pada Tabel 4 sebagai berikut:

**Tabel 4.** Jumlah dan Persentase Perilaku Bekerja Karyawan Produksi Responden Penelitian Karyawan Produksi Pabrik Kopi Banaran Tahun 2019

Variabel	Keterangan	Jumlah ----- (orang) -----	Persentase ----- (%) -----
Perilaku Bekerja Karyawan Produksi (Y)	Tinggi	1	2.4
	Tinggi	1	2.4
	Sangat Tinggi	2	4.9
	Sangat Tinggi	3	7.3
	Sangat Tinggi	1	2.4
	Sangat Tinggi	33	80.5
N Total		41	100.0

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa mayoritas perilaku bekerja karyawan produksi pada tingkat sangat tinggi sebanyak 39 orang (95,2%). Perilaku bekerja karyawan produksi pada tingkat tinggi sebanyak 2 orang (4,8%). Hal ini berarti bahwa karyawan produksi Pabrik Kopi Banaran memiliki perilaku bekerja yang sangat tinggi dalam bekerja. Perilaku bekerja karyawan produksi ditinjau dari 3 aspek yaitu pengetahuan, sikap dan keterampilan.

**Tabel 5.** Jumlah dan Persentase Pengetahuan Responden Penelitian Karyawan Produksi Pabrik Kopi Banaran Tahun 2019

Indikator	Keterangan	Jumlah ----- (orang) -----	Persentase ----- (%) -----
Pengetahuan	Sangat Tinggi	1	2.4
	Sangat Tinggi	2	4.9
	Sangat Tinggi	4	9.8
	Sangat Tinggi	34	82.9
	N Total	41	100.0

Berdasarkan Tabel 5 karyawan memiliki tingkat pengetahuan sangat tinggi (100%) pada 41 orang. Pengetahuan berdasarkan pekerjaan yang dilakukan secara berulang-ulang akan

menjadikan karyawan memiliki kemampuan. Pengetahuan karyawan berdasarkan kemampuan dalam keseluruhan proses produksi, sehingga masuk dalam kategori memiliki pengetahuan yang sangat tinggi. Hal ini sesuai dengan pendapat Yuantari *et al.* (2013), yang menyatakan bahwa perilaku seseorang berhubungan dengan tingkat pengetahuan, dimana apabila pengetahuan sudah baik harapannya akan diterapkan pada praktiknya sehari-hari.

Perilaku karyawan dalam proses produksi kopi sudah menggunakan alat dan proses sesuai dengan prosedur. Karyawan mempelajari hal-hal yang berkaitan dengan perusahaan sehingga terbukalah pengetahuan karyawan. Menurut Manyamsari dan Mujiburrahmad (2014) pelatihan berhubungan dengan peningkatan penerimaan suatu informasi, sehingga membuka wawasan pengetahuan dan keterampilan. Karyawan Pabrik Kopi Banaran belajar dan mengikuti pelatihan ISO yang bermanfaat bagi karyawan untuk mengetahui informasi dan berkontribusi pada perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Prasetyo, A.S. dan Agustina, T.P.G (2019) yang menyatakan bahwa manajemen pelatihan yang dilakukan secara baik dan benar oleh perusahaan memang dapat memperlihatkan kemajuan yang cukup signifikan terhadap perkembangan sumber daya manusia yang berkualitas.

**Tabel 6.** Jumlah dan Persentase Sikap Responden Penelitian Karyawan Produksi Pabrik Kopi Banaran Tahun 2019

Indikator	Keterangan	Jumlah ----- (orang) -----	Persentase ----- (%) -----
Sikap	Sangat Tinggi	1	2.4
	Sangat Tinggi	1	2.4
	Sangat Tinggi	4	9.8
	Sangat Tinggi	2	4.9
	Sangat Tinggi	33	80.5
	N Total	41	100.0

Berdasarkan Tabel 6 karyawan memiliki tingkat sikap yang sangat tinggi (100%) pada 41 orang. Tingkat sangat tinggi artinya karyawan memiliki kesadaran yang tinggi akan pentingnya kedisiplinan dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan dengan mempertimbangkan dampak positif pada kesadaran daur ulang limbah produksi kopi. Hal ini sesuai dengan pendapat Purnawanto (2010) bahwa sikap juga prediktor utama suatu individu untuk melakukan tindakan dengan mempertimbangkan segala dampak positif atau negatif. Karyawan produksi Pabrik Kopi Banaran merasa senang dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini diketahui dari karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai peraturan pabrik dan mendapatkan ilmu yang bermanfaat. Hal ini sesuai pendapat Astuti (2016) bahwa sikap diperlukan untuk mengetahui kecenderungan perilaku melalui kognisi dan perasaan terhadap sesuatu untuk melakukan tindakan dalam proses bekerja.

**Tabel 7.** Jumlah dan Persentase Keterampilan Karyawan Produksi Responden Penelitian Karyawan Produksi Pabrik Kopi Banaran Tahun 2019

Indikator	Keterangan	Jumlah ----- (jiwa) -----	Persentase ----- (%) -----
Keterampilan Karyawan	Sangat Tinggi	3	7.3
	Sangat Tinggi	38	92.7
	N Total	41	100

Berdasarkan Tabel 7 karyawan memiliki tingkat keterampilan yang sangat tinggi (100%) pada 41 orang. Karyawan memiliki keterampilan di bidang pekerjaan masing-masing. Karyawan proses produksi memiliki keterampilan dalam proses produksi. Menurut Purnawanto (2010), penguasaan seseorang atas keterampilan dinilai berdasarkan kedalamannya (*depth*) dan variasinya (*variance*). Tidak ada karyawan yang memiliki pengetahuan tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah. Apabila karyawan memiliki dorongan menjadi seseorang yang terampil maka akan tercapai potensi dan keterampilannya. Keterampilan merupakan kecakapan atau kemahiran karyawan untuk melakukan pekerjaan dan diperoleh melalui praktek dengan latihan maupun pengalaman (Arisandy, 2015).

### **Hubungan Budaya Organisasi dengan Perilaku Bekerja Karyawan Produksi Di Pabrik Kopi Banaran**

Terdapat tujuh variabel yang digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis hubungan budaya organisasi dengan perilaku bekerja karyawan produksi di Pabrik Kopi Banaran, dapat dilihat dari tabel 8 sebagai berikut:

**Tabel 8.** Hubungan Cara Proses Produksi, Cara Membayar Gaji Karyawan, Nilai Tipe Pekerjaan, Aturan, Keyakinan Pekerjaan yang Dianut dalam Bekerja, Proses Pengambilan Keputusan dan Tabu dengan Perilaku Bekerja Karyawan Produksi di Pabrik Kopi Banaran

No	Variabel Budaya Organisasi	Perilaku Bekerja Karyawan Produksi		
		Hubungan Koefisien	Peluang Kesalahan	N (orang)
1	Cara Proses Produksi (X1)	-	-	41
2	Cara Membayar Gaji Karyawan (X2)	.629**	.000	41
3	Nilai Tipe Pekerjaan (X3)	.061	.704	41
4	Aturan (X4)	.945**	.000	41
5	Keyakinan Pekerjaan yang Dianut dalam Bekerja (X5)	.428**	.005	41
6	Proses Pengambilan Keputusan (X6)	.577**	.000	41
7	Tabu (X7)	.509**	.001	41

\*\* Berhubungan sangat nyata pada  $\alpha = 0.01$

\* Berhubungan nyata pada  $\alpha = 0.05$

Berdasarkan hasil olah data SPSS 22 pada Tabel 8 diketahui bahwa variabel aturan (0,945) berhubungan nyata dan positif dengan perilaku bekerja karyawan produksi dengan tingkat keeratan hubungan sangat kuat. Variabel cara membayar gaji karyawan (0,629), proses pengambilan keputusan (0,577) dan tabu (0,509) berhubungan nyata dan positif dengan perilaku bekerja karyawan produksi dengan tingkat keeratan hubungan kuat. Variabel keyakinan pekerjaan yang dianut dalam bekerja (0,428) berhubungan nyata dan positif dengan perilaku bekerja karyawan produksi dengan tingkat keeratan hubungan cukup kuat. Variabel nilai tipe pekerjaan tidak berhubungan nyata dengan perilaku bekerja karyawan produksi (0,061) karena tidak memiliki tingkat keeratan hubungan. Variabel cara proses produksi tidak dapat teranalisis karena memiliki data yang konstan sehingga tidak muncul hasil analisis hubungan dengan perilaku bekerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai “Hubungan Budaya Organisasi terhadap Perilaku Bekerja Karyawan Produksi Di Pabrik Kopi Banaran PT Perkebunan Nusantara IX Kabupaten Semarang” maka diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi yang terdiri atas variabel cara proses produksi, cara membayar gaji karyawan, nilai tipe pekerjaan, aturan, keyakinan yang dianut, proses pengambilan keputusan dan tabu dijalankan oleh karyawan sesuai dengan budaya yang berlaku di Pabrik Kopi Banaran.
2. Perilaku bekerja karyawan produksi Pabrik Kopi Banaran yang ditinjau dari pengetahuan, sikap dan keterampilan adalah memiliki nilai yang baik, karena karyawan memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan, memiliki sikap tanggung jawab serta memiliki keterampilan di bidang pekerjaan masing-masing.
3. Budaya organisasi yang terdiri atas variabel aturan (0,945) berhubungan nyata dan positif dengan perilaku bekerja karyawan produksi dengan tingkat keeratan hubungan sangat kuat. Variabel cara membayar gaji karyawan (0,629), proses pengambilan keputusan (0,577) dan tabu (0,509) berhubungan nyata dan positif dengan perilaku bekerja karyawan produksi dengan tingkat keeratan hubungan kuat. Variabel keyakinan pekerjaan yang dianut dalam bekerja (0,428) berhubungan nyata dan positif dengan perilaku bekerja karyawan produksi dengan tingkat keeratan hubungan cukup kuat. Variabel nilai tipe pekerjaan tidak berhubungan nyata dengan perilaku bekerja karyawan produksi (0,061) karena tidak memiliki tingkat keeratan hubungan. Variabel cara proses produksi tidak dapat teranalisis karena memiliki data yang konstan sehingga tidak muncul hasil analisis hubungan dengan perilaku bekerja karyawan.

### **Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat saran yaitu :

1. Pihak Pabrik Kopi Banaran sebaiknya mengadakan pelatihan bagi karyawan produksi, misalnya pemanfaatan teknologi terbaru dan peningkatan kemampuan bekerja sama yang baik dengan rekan kerja, keberanian mengambil keputusan dan pemecahan masalah. Hal ini diharapkan perusahaan memberikan peluang bagi karyawan untuk mengembangkan perilaku karyawan berupa pengetahuan, sikap dan keterampilan. Adanya peningkatan perilaku karyawan diharapkan kinerja karyawan semakin meningkat. Pemberian penghargaan dari proses dan hasil bekerja, juga dibutuhkan untuk menambah semangat kerja sehingga karyawan menjadi pekerja yang mempunyai nilai lebih. Penghargaan dapat berupa insentif bulanan, bonus uang tiap tahun atau barang lainnya.
2. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambah atau menggunakan variabel lain yang berhubungan dengan kinerja karyawan, misalnya kompetensi kerja, dukungan pimpinan organisasi dan lain-lain.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Amrullah., F. Kusasi., dan Nurhasanah. 2015. Pengaruh motivasi, stres kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention pada karyawan CV. Nirwana Bordir. *Journal of Managemen*.

- Arisandy, M. R. 2015. Pengaruh keterampilan dan pengalaman kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada dinas pendidikan Kabupaten Donggala. *J. Katalogis.* **3** (8): 149-156.
- Arwildayanto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi.* Ideas, Gorontalo.
- Astuti, N.B. 2016. Sikap petani terhadap profesi petani: upaya untuk memahami petani melalui pendekatan psikologi sosial (kasus petani di Kecamatan Pauh Kota Padang). *J. Agrisep.* **16** (1): 59-66.
- Azwar. 2012. *Penyusunan Skala Psikologi Edisi 2.* Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Budidarsono, S. dan K. Wijaya. 2004. Praktek konservasi dalam budidaya kopi robusta dan keuntungan petani. *J. Agrivita.* **26** (2): 107-117.
- Cahyono. 2010. Pengaruh *corporate social responsibility* terhadap kinerja perusahaan dengan kepemilikan asing sebagai variabel *moderating* (studi empiris pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di bursa efek Indonesia). *J. Sosial Ekonomi.* **2** (2): 98-112.
- Chaizir, M. 2021. *Abrahamic Religions: J. Studi Agama-Agama.* **1** (2): 119 – 128.
- Direktorat Jendral Perkebunan. 2017. *Statistik Perkebunan Indonesia 2016-2017: Kopi.* Dirjenbun, Jakarta.
- Gerungan, W. A. 2004. *Psikologi Sosial. Edisi Ketiga.* Refika Aditama, Bandung.
- Gultom, D.K. 2014. Pengaruh budaya organisasi perusahaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *J. Manajemen dan Bisnis.* **14** (2): 176-184.
- Hadi,S. 2015. *Metodologi Riset.* Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Jonathan, S. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif.* Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Kurniawan, *et.al.* 2016. *Analisis Regresi: Dasar dan Penerapannya dengan R.* Kencana, Jakarta.
- Kuspriatni, L. 2010. *Perilaku Individu dan Pengaruhnya terhadap Organisasi.* Alfabeta, Bandung.
- Lasmahadi, A. 2002. *Peran-Peran Baru Bagi Fungsi Sumber Daya Manusia dan Para Praktisinya.* Universitas Indonesia, Jakarta.
- Manyamsari, I. dan Mujiburrahmad. 2014. Karakteristik petani dan hubungannya dengan kompetensi petani lahan sempit (kasus: di Desa Sinar Sari Kecamatan Dramaga Kabupaten Bogor Jawa Barat). *J. Agrisep* **15** (2): 58-74.
- Margolis, J. D. dan J. P. Walsh. 2003. *Misery loves companies: rethinking social initiatives by business.* *J. Administrative Science Quarterly.* **1** (48): 268-305.
- Nawawi, I. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja.* Kencana, Jakarta.
- Pindyck, R.dan Rubinfeld, D. L. 2007. *Microeconomics.* Prentice Hall International. Inc.
- Prasetyo, A.S. dan Agustina, T.P.G. 2019. Implementasi manajemen pelatihan guna meningkatkan kinerja karyawan di PT Tunas Agro Persada Demak. *J. Agroland.* **26** (3): 241-251.

- Purnawanto, B. 2010. Manajemen SDM Berbasis Proses. Grasindo, Jakarta.
- Putra, R. S. 2013. Pengaruh budaya perusahaan terhadap prestasi kerja karyawan PT Pembangkitan Jawa-Bali Surabaya Unit Pelayanan Pemeliharaan. *J. Manajemen dan Kewirausahaan*. **15** (2): 131-140.
- Rivai. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori Ke Praktek. Rajawali Pers, Jakarta.
- Rizqi, A., Mardiningsih, D. dan Sumekar, W. 2019. Analisis pengaruh faktor-faktor sosial terhadap curahan waktu kerja wanita tani kopi robusta di Kecamatan Gemawang Kabupaten Semarang. *J. Ekonmi Pertanian dan Agribisnis*. **3** (2): 419-429.
- Robbins. P.S, 2002. Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi. Edisi Kelima. Erlangga, Jakarta.
- Robbins, S. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi Kesepuluh. Erlangga, Jakarta.
- Samsudin, S. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Pustaka Setia, Bandung.
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D. Alfabeta, Bandung.
- Sumarwanto, A. 2010. Analisis Pengembangan Nilai-nilai Budaya Organisasi Pada Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Tesis Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Program Pascasarjana. Depok.
- Usman, H. dan Akbar, P.S. 2008. Metodologi Penelitian Sosial. Edisi Kedua. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Whetyningtyas, A. 2011. Peran decision support system (DSS) bagi manajemen selaku decision maker. *J. Analisis Manajemen*. **5** (1): 102-108.
- Widayati, I. 2012. Pengaruh status sosial ekonomi orang tua, pendidikan pengelolaan keuangan keluarga, dan pembelajaran di perguruan tinggi terhadap literasi finansial mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, *J. Akuntansi dan Pendidikan*. **2** (2): 176-183.
- Wibowo. 2011. Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk meningkatkan Kinerja jangka Panjang. Rajawali Pers, Jakarta.
- Yuantari, M.G.C., Widiarnako, B. dan Sunoko, H.R. 2013. Tingkat Pengetahuan Petani dalam Menggunakan Pestisida (Studi Kasus di Desa Curut Kecamatan Penawangan Kabupaten Grobogan). *Prosiding Seminar Nasional Pengelolaan Sumberdaya Alam dan Lingkungan*. Hal: 142-148. ISBN 978-602-17001-1-2.