BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dunia bisnis pasti akan dihadapkan dengan adanya globalisasi. Perusahaan harus mengetahui apa saja kekuatan dan juga kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan untuk tetap bertahan dalam persaingan di era globalisasi ini. Salah satu hal yang bisa dilakukan oleh perusahaan untuk bersaing secara global ialah mengembangkan teknologinya. Teknologi dikembangkan dengan tujuan kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan dengan lancar efisien dan juga efektif. Salah satu dari sekian banyak keunggulan yang dimiliki suatu perusahaan ialah sumber daya manusia (SDM). Bisa dikatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset terpenting di dalam perusahaan. Menurut Ardiana dkk (2012:3) mengatakan bahwa sumber daya manusia yaitu komponen utama yang harus melekat pada suatu organisasi.

Perusahaan berharap bahwa sumber daya manusia yang dimiliki mempunyai sikap loyal dan juga bertanggung jawab kepada perusahaan. Untuk mengelola sumber daya manusia perusahaan perlu lebih memperhatikan karyawannya yang merupakan bagian dari sumber daya manusia. Perusahaan harus mampu mengajak karyawannya agar bekerja secara maksimal untuk perusahaan. Jika dilihat fungsi dan tugas utama seorang karyawan sangatlah penting bagi perkembangan perusahaan. Dengan keterampilan yang dimiliki

oleh karyawannya dan penempatan kerja yang tepat mampu membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan dan juga mengembangkan perusahaan dengan berbagai cara yang terencana dalam kegiatan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya sehingga tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Untuk meningkatkan produktivitas kerja bukanlah perkara mudah karena setiap karyawan memiliki sifat, kebiasaan dan juga karakteristik yang berbeda-beda dalam menjalankan tugasnya. Produktivitas merupakan penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan yang menjadikan masalah produktivitas jadi bagaian terpenting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Masalah utama yang menjadi penghalang produktivitas untuk mencapai tujuan perusahaan dikarenakan karyawan merupakan hal terpenting bagi perusahaan. Demi menciptakan sumber daya manusia yang produktif perusahaan bisa melakukan suatu hal dengan cara memberikan perhatian kepada karyawan agar karyawan merasa dihargai sehingga akan bekerja lebih baik lagi untuk mencapai produktivitas yang diinginkan oleh perusahaan. Meningkatkan kualitas serta kuantitas termasuk dalam meningkatkan produktivitas secara sederhana.

Suatu perusahaan atau organisasi agar mencapai tujuan yang diinginkan harus memiliki karyawan yang berkomitmen terhadap organisasinya, alasannya apabila karyawan tersebut berkomitmen untuk perusahaan maka akan bekerja lebih baik dan bertanggung jawab sehingga berusaha agar tujuan organisasi tercapai. Keseimbangan antara kebutuhan pribadi dan kebutuhan perusahaan

diperlukan adanya komitmen organisasi yang ada dalam diri karyawan misalnya, tingkat kehadiran karyawan atau absensi. Seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan akan terus berfikir positif kepada perusahaannya. Menurut Lunthas (2012:147) mengatakan bahwa komitmen organisasional sering diartikan sebagai sebuah keinginan kuat menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi dan keyakinan yang pasti serta penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan dari organisasi itu sendiri. Komitmen organisasi merupakan suatu hal penting untuk organisasi dalam meningkatkan kesejahteraan perusahaan apapun bentuk organisasinya.

Budaya organisasi merupakan bentuk dari nilai sosial suatu perusahaan yang menjadi pegangan untuk menyelesaikan suatu masalah yang terjadi di dalam organisasi ataupun di luar organisasi. Nilai budaya organisasi ditanamkan berawal dari atasan yang membuat pegangan perilaku mengenai budaya organisasi seperti apa yang akan dikembangkan di perusahaannya. Menurut Fahmi (2016:50) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan.

Hasil kerja dari karyawan akan dipengaruhi oleh budaya dan nilai organisasi, suasana ketika bekerja dan kepemimpinan yang berasal dari budaya tersebut. Budaya organisasi memungkinkan orang untuk melihat bagaimana kesamaan tujuan untuk nilai bersama membuat karyawan berfikiran baik

tentang organisasi dan juga potensi kemampuan karyawan tulus untuk organisasi. suatu perubahan akan memberikan dampak pada budaya organisasi yang harus menghadapi suatu perubahan. Agar produktivitas kerja semakin tinggi atau baik perlu memperbaiki budaya organisasi.

Produktivitas kerja juga berkaitan dengan pengembangan karir karyawan. Menurut Veithzal Rivai (2011:290) mengatakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir dikatakan sebagai pendekatan formal yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk menjamin bahwa karyawan yang bekerja di dalam perusahaan mempunyai kemampuan dan juga pengalaman yang sesuai ketika dibutuhkan di dalam organisasi. Maka, perusahaan harus mengelola pengembangan karir dan juga mengembangkan dengan baik agar produktivitas kerja karyawan juga tetap stabil dan bisa mendorong para karyawan untuk melakukan hal yang positif dan memaksimalkan kinerjanya terhindar dari stress kerja yang akan menurunkan kinerja dari perusahaan tersebut.

Organisasi yang memperhatikan pengembangan karir memiliki kesempatan yang tinggi untuk memperoleh produktivitas yang tinggi dari tenaga kerja yang terlatih, terampil dan berbakat. Oleh karena itu perusahaan yang menyadari akan hal itu akan mengarahkan organisasinya untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Hal ini terbukti bahwa sejauh ini pengembangan karir merupakan tanggung jawab bersama antara organisasi dan karyawan. Ketika karyawan menilai dirinya sendiri dan sadar melihat peluang,

kendala, pilihan, konsekuensi dan program melalui pelatihan dan pendidikan untuk memekali dirinya dengan sikap yang diperlukan, keterampilan dan juga pengetahuan. Suatu organisasi harus menyediakan wadah atau tempat untuk membantu karyawan mengembangkan karir mereka dan mempertahankan pekerjaannya dan karyawan memiliki tanggung jawab untuk mengelola karir mereka sendiri untuk mengambil keuntungan dan kesempatan yang diberikan oleh peruahaan.

Peran PDAM Kabupaten Kudus sangatlah besar, bahwa PDAM Kabupaten Kudus merupakan satu-satunya penyedia air bersih untuk sehari-hari warga kota Kudus. PDAM Kabupaten Kudus melayani kebutuhan masyarakat seperti layanan pam, pendaftaran pdam, cek rekening air, hingga pembayaran melalui online maupun secara langsung. Dari hasil data dan wawancara ditemui permasalahan yang terjadi di PDAM Kabupaten Kudus yang berkaitan dengan komitmen organisasi dilihat dari tabel 1.1 seperti di bawah :

Tabel 1.1

Jam Kerja Karyawan PDAM Kabupaten Kudus

No.	Keterangan	Jam Kerja Karyawan
1	Jam Masuk	07.00 WIB
2	Jam Istirahat	12.00 – 13.00 WIB
3	Jam Keluar	15.30 WIB

Sumber : Personalia PDAM Kabupaten Kudus, 2020

Fenomena bisnis yang pertama ialah ada karyawan yang istirahat di saat jam kerja masih berjalan. Sangat disayangkan bahwa mereka bisa

memanfaatkan waktu tersebut untuk memperbaiki kinerja. Hal ini akan berdampak pada produkivitas kerja yang kurang efektif karena komitmen organisasional kurang di tanamkan di dalam diri karyawan. Salah satu ciri-ciri bahwa karyawan berkomitmen terhadap organisasi ialah merasa bangga dan mensukseskan organisasi tersebut sehingga kinerjanya akan semakin baik. Karyawan yang mempunyai komitmen terhadap organisasi akan tetap berusaha sebaik mungkin untuk perkembangan di dalam organisasi tersebut. Menurut Muliani (2015) komitmen organisasional mencerminkan tingkatan keadaan dimana individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya. Selain permasalahan istirahat di saat jam kerja ada juga permasalahan lain yang berkaitan dengan budaya organisasi yang terjadi di PDAM Kabupaten Kudus ialah seperti pada Tabel 1.2 berikut ini.

Tabel 1.2

Absensi Karyawan PDAM Kabupaten Kudus

Periode Oktober 2019 – November 2019

Keterangan	Jumlah
I	13
S	2
C	7
DL	3
TK	-

Sumber : Personalia PDAM Kabupaten Kudus, 2020

Dari tabel 1.2 di atas menggambarkan fenomena bisnis kedua yang terjadi bersangkutan dengan budaya organisasi bahwa banyak karyawan yang tidak masuk bekerja dalam dua bulan terakhir. Hal tersebut menunjukkan

budaya organisasi yang kurang baik di karenakan kebiasaan yang dilakukan oleh karyawan. Penegakan kedisiplinan perlu diterapkan menjadi sebuah budaya disuatu perusahaan, agar karyawan merasa bertanggung jawab dengan pekerjaannya.

Tujuan utama perusahaan ialah untuk meningkatkan produktivitas kerja dapat dilihat pada budaya organisasi dengan mengetahui seberapa besar komitmen organisasi yang dilakukan oleh karyawan PDAM Kabupaten Kudus. Pikiran, perasaan, interaksi antar karyawan dan kinerja di dalam organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan manajerial menjadi faktor perusahaan yang akan mempengaruhi komitmen organisasional. Penegakan disiplin yang kurang membuat karyawan bisa berbuat seenaknya sendiri. Komunikasi yang baik antar karyawan PDAM Kabupaten Kudus juga akan memperbaiki budaya organisasi sehingga berjalan seperti apa yang diinginkan.

Fenomena lain yang didapatkan oleh peneliti ialah bahwa pengembangan karir karyawan PDAM Kabupaten Kudus mengutamakan yang sudah bekerja lebih dari lima tahun bukan hanya yang mempunyai kompetensi yang baik saja. Adanya pelatihan mampu menambah pengalaman bagi karyawan PDAM Kabupaten Kudus, namun tidak semua karyawan mempunyai kesempatan untuk mengikuti pelatihan tersebut karena terbatas. Padahal dengan adanya pelatihan dapat meningkatkan kemampuan dan juga menambah pengalaman para karyawan atau tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas yang diinginkan oleh organisasi.

Fenomena-fenomena yang terjadi di atas akan mempengaruhi produktivitas kerja di PDAM Kabupaten Kudus. Apabila produktivitas kerja menurun maka untuk mencapai tujuan dari perusahaan akan terasa sulit. Penurunan produktivitas kerja juga dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan yang semakin tinggi seperti pada tabel 1.2 di atas.

Research gap dari penelitian ini ialah menurut I Gusti Ayu dan Ida Bagus (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional secara positif dan signifikan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ali Asghar (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasional. Menurut A. Nabila, Nurdjanah dan Ria (2018) menyatakan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Simiyu (2019) yang menyatakan pengembangan karir memiliki signifikan hubungan dengan komitmen organisasional. Menurut penelitian Rendra (2014) yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan oleh Jemi, Imanuel dan Syawaluddin (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktvitas kerja. Menurut Agus (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dudung (2016) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Penelitian yang dilakukan Peter Mutua (2015) menyatakan

bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Novi (2017) menyatakan bahwa hasil dari penelitiannya ialah komitmen organisasional berpengaruh terhadap podukivitas kerja. Menurut Agus (2014) menyatakan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh negatif tidak signifikan terhadap produktivitas kerja.

Berdasarkan fenomena bisnis dan juga *research gap* tentunya akan dilakukan penelitian lebih lanjut agar untuk kedepannya pemimpin dan juga karyawan di PDAM Kabupaten Kudus bisa meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan organisasi terpenuhi.

1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup permasalahan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Variabel eksogen di dalam penelitian ini ialah budaya organisasi dan pengembangan karir. Sedangkan variabel endogen di dalam penelitian ini ialah komitmen organisasional dan produktivitas kerja.
2. Obyek dari penelitian ini dilaksanakan di PDAM Kabupaten Kudus
3. Responden yang di ambil dalam penelitian ini ialah karyawan PDAM Kabupaten Kudus yang berjumlah 105 karyawan.
4. Waktu penelitian dilakukan selama 6 bulan

1.3 Perumusan Masalah

Fenomena bisnis pada PDAM Kabupaten Kudus yang berhubungan dengan budaya organisasi, pengembangan karir, komitmen organisasi dan produktivitas kerja adalah *pertama*, kurangnya penegakan disiplin sehingga

masih banyak karyawan yang ijin atau tidak masuk bekerja selain itu komunikasi antar karyawan yang kurang baik juga menjadi permasalahan yang ada di PDAM Kabupaten Kudus. *Kedua*, adanya pelatihan namun tidak semua karyawan bisa mengikuti pelatihan tersebut. *Ketiga*, masih ada karyawan yang beristirahat disaat jam kerja masih berjalan. *Keempat*, dari semua fenomena tersebut akan mempengaruhi produktivitas kerja di perusahaan yaitu penurunan produktivitas kerja.

Berdasarkan uraian di atas selanjutnya di rumuskan kedalam pertanyaan penelitian seperti berikut :

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada PDAM Kabupaten Kudus ?
2. Bagaiman pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasional pada PDAM Kabupaten Kudus ?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pada PDAM Kabupaten Kudus ?
4. Bagaiamana pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja pada PDAM Kabupaten Kudus ?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap produktivitas kerja pada PDAM Kabupaten Kudus ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, ada beberapa hal yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada PDAM Kabupaten Kudus.
2. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasional pada PDAM Kabupaten Kudus.
3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pada PDAM Kabupaten Kudus.
4. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja pada PDAM Kabupaten Kudus.
5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap produktivitas kerja pada PDAM Kabupaten Kudus.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini ialah sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis

   Dalam penemuan penelitian ini diharapkan dengan adanya peningkatan budaya organisasi dan pengembangan karir akan berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan produktivitas kerja. Selain itu untuk menjadi bahan belajar dan penerapan ilmu pengetahuan di bidang manajemen khususnya bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat praktis

   Bagi manajemen PDAM Kabupaten Kudus bisa digunakan untuk masukan bagi pihak manajemen untuk meningkatkan komitmen organisasi

dan produktivitas kerja melalui budaya organisasi dan pengembangan karir.

UNIVERSITAS MURIA KUDUS