

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di era globalisasi, kemajuan di bidang sumber daya manusia mengalami perkembangan yang sangat pesat oleh karena itu perusahaan harus mampu memaksimalkan kinerja karyawan yang lebih baik guna mencapai hasil yang maksimal. Sumber daya manusia merupakan asset penting perusahaan karena sebagai pelaksana kegiatan operasional perusahaan. Perkembangan perusahaan ditinjau dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas dimana pegawai merupakan asset utama bagi perusahaan yang menjadi perencanaan dan perilaku aktif disetiap aktifitas organisasi, perusahaan harus mampu memaksimalkan kinerja karyawan yang lebih baik guna mencapai hasil yang maksimal. Sumber daya manusia memegang peran penting dalam peningkatan efisiensi, efektifitas dan mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan (Hasibuan, 2013:9). Keberlangsungan sebuah perusahaan sangat bergantung pada peran tenaga kerja, mulai dari pimpinan hingga pekerja tingkat dasar. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang.kinerja adalah suatu hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu

dan telah disepakati (Kaswan, 2012:187).

Budaya organisasi saling berhubungan dengan kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Semakin baik budaya organisasi maka semakin besar dorongan pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan, mengorganisir karyawan, mengontrol perilaku, dan memperkuat nilai-nilai perusahaan yang perlu di patuhi oleh karyawan untuk membentuk sikap dan perilaku agar mencapai target perusahaan. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap tingkah laku karyawan sehingga dengan adanya budaya organisasi perusahaan tidak hanya menaati norma dan prosedur akan tetapi harus mengerti tingkah laku karyawan dan mengoptimalkan sumber daya yang efektif. Dengan adanya budaya organisasi bertujuan untuk menciptakan karakter karyawan dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam berorganisasi sehingga dapat berpengaruh terhadap tujuan organisasi perusahaan (Isnada, 2016:65)

Ada beberapa faktor yang harus diperhatikan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia untuk mencapai tingkat kinerja yang optimal yaitu motivasi kerja dan komitmen organisasi. Motivasi merupakan dorongan untuk menggerakkan seseorang dalam bertindak menuju perjuangan yang nyata, seperti tanggung jawab dalam melakukan suatu tugas, prestasi yang dicapai, kemandirian dalam tindakan, pengembangan diri untuk mencapai suatu tujuan. Besarnya motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Semakin besar motivasi kerja untuk karyawan, maka karyawan memiliki semangat yang tinggi dan suka rela

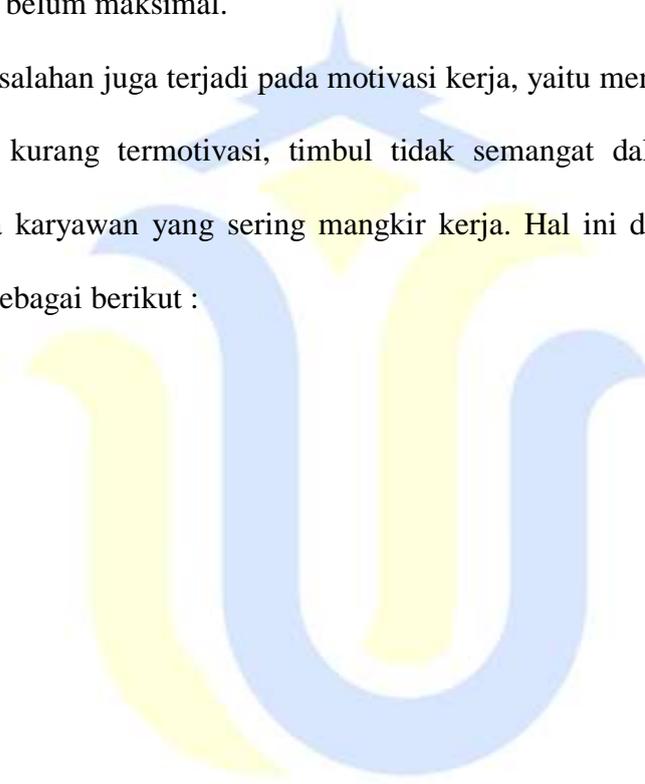
menuangkan tenaga dan pikirannya untuk bekerja. Tanpa adanya motivasi, perusahaan sulit untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, motivasi adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Hamzah, 2012:71).

Karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi akan berusaha lebih dari pada mereka yang mempunyai komitmen yang rendah. Komitmen organisasi sebagai keadaan psikologi yang mengkarakteristik hubungan karyawan dengan organisasi yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam perusahaan atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu komitmen afektif, kontinyu, dan normalaif. Komitmen organisasi merupakan seorang karyawan memberikan kesetiaan, keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, bersedia bekerja keras, berkorban, dan memperdulikan tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017:197).

PT. BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perbankan sebagai Lembaga kredit mikro. PT. BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak sangat membutuhkan komitmen dari karyawannya karena dengan adanya karyawan yang mempunyai komitmen tinggi, karyawan akan setia kepada perusahaan serta enggan berpindah dari perusahaan. Dalam aspek budaya organisasi PT. BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak menerapkan *clean, customer focus, community care, confident, compliance, pursuit of excellent*. Dari ke enam budaya tersebut memiliki makna sehingga dapat mendorong kepada karyawan untuk meningkatkan prestasi terutama dalam melayani

nasabah. Hasil wawancara awal dengan beberapa nasabah di PT. BPR BKK JATENG (Persero) Kantor Cabang Demak permasalahan yang terjadi yaitu karyawan yang kurang tanggap terhadap layanan nasabah, dilihat dari proses pencairan dana maksimal 2 hari dari perusahaan akan tetapi ada yang sampai 5 hari. Jadi, pencairan dana terhadap nasabah tidak sesuai dengan tempo yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi belum maksimal.

Permasalahan juga terjadi pada motivasi kerja, yaitu menunjukkan bahwa karyawan kurang termotivasi, timbul tidak semangat dalam bekerja dan masih ada karyawan yang sering mangkir kerja. Hal ini dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut :



Tabel 1.1
Daftar absensi karyawan PT. BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor
Cabang Demak Tahun 2022

Bulan	Ijin	Alpha	Total
Januari	1	1	2
Februari	1	-	1
Maret	2	1	3
April	3	3	7
Mei	5	2	7
Juni	7	3	10
Juli	8	4	12
Agustus	3	1	4
September	5	3	8
Oktober	3	2	5
November	6	4	10
Desember	4	2	5

Sumber : Data dokumentasi PT. BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak, Tahun 2022

Berdasarkan tabel 1.1, menunjukkan bahwa jumlah keterlambatan tidak masuk kerja dengan ijin dan tanpa ijin (alpha) selama periode Januari sampai Desember tahun 2022. Hal tersebut mempengaruhi kinerja karyawan karena memiliki motivasi kerja yang rendah terhadap semangat bekerja.

Hasil wawancara dengan pemimpin PT. BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak permasalahan kinerja karyawan dilihat dari kegiatan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan pada bagian *Account office (AO)* kredit belum maksimal. Hal tersebut dibuktikan dengan tabel 1.2 sebagai berikut :

Tabel 1.2
Daftar realisasi nasabah AO kredit PT. BPR BKK JATENG (Perseroda)
Kantor Cabang Demak Tahun 2022

Bulan	Target perusahaan/orang	Pencapaian karyawan/orang
Januari	20 orang	21 orang
Februari	20 orang	18 orang
Maret	20 orang	20 orang
April	20 orang	12 orang
Mei	20 orang	15 orang
Juni	20 orang	20 orang
Juli	20 orang	21 orang
Agustus	20 orang	19 orang
September	20 orang	22 orang
Oktober	20 orang	21 orang
November	20 orang	15 orang
Desember	20 orang	25 orang
Total	240 orang	229 orang

Sumber : Data dokumentasi PT. BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak Tahun 2022

Pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa pada bulan Februari, April, Mei, Agustus, November karyawan belum mencapai target yang diharapkan oleh perusahaan, sehingga karyawan dalam mencapai tingkat kerja karyawan belum sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan.

Demikian halnya dengan komitmen organisasi, menunjukkan bahwa karyawan komitmennya rendah terhadap perusahaan. Hal tersebut dibuktikan dengan tabel 1.3 sebagai berikut :

Tabel 1.3
Tingkat *turn over* karyawan PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Cabang Demak Tahun 2022

No	Bulan	Jumlah karyawan yang keluar	Jumlah karyawan baru
1	Januari	2 orang	-
2	Februari	-	2 orang
3	Maret	1 orang	1 orang
4	April	-	-
5	Mei	-	-
6	Juni	1 orang	-
7	Juli	2 orang	2 orang
8	Agustus	-	-
9	September	1 orang	1 orang
10	Oktober	-	1 orang
11	November	1 orang	-
12	Desember	-	1 orang
Total		8 orang	8 orang

Sumber: Data dokumentasi PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Cabang Demak Tahun 2022.

Berdasarkan tabel 1.3 diatas, pada tahun 2022 jumlah karyawan yang keluar sebanyak 8 karyawan dan 8 karyawan baru pada tahun 2022 yang masuk di PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak. Apabila hal ini terus menerus tidak diperhatikan oleh PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak, maka bisa saja karyawan yang berpotensi dan handal semakin berkurang, menganggap bahwa bekerja di PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak ini hanya digunakan sebagai pengalaman saja untuk mencari pekerjaan yang lain

Research gap yang melatar belakangi penelitian ini yaitu adanya perbedaan hasil peneliti terdahulu. Pada variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, hasil penelitian Rohmeiningsih (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Namun hasil penelitian Yanto (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Demikian halnya dengan variabel motivasi kerja terhadap komitmen organisasi, hasil penelitian Vita (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Namun hasil penelitian Purnama (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya pada variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian Audia (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian Sugiyono (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Demikian halnya dengan variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian Haryani (2022) menunjukkan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun hasil peneliti Marjaya (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, hasil peneliti Supriyadi (2018) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian Samosir (2022) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) KANTOR CABANG DEMAK”**.

1.2. Ruang Lingkup

Agar permasalahan tidak menyimpang dari apa yang diharapkan, maka perlu adanya pembatasan masalah yang berguna untuk memudahkan penulis dalam melaksanakan penelitian. Maka penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti secara garis besar membahas mengenai budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi pada PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak. Maka dalam penelitian ini peneliti membatasi permasalahan sebagai berikut :

- 1) Budaya organisasi, motivasi kerja, kinerja karyawan, dan komitmen organisasi.
- 2) Obyek penelitian pada PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak.
- 3) Subyek penelitian seluruh karyawan PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak.
- 4) Waktu penelitian ini adalah 1 bulan sejak proposal disetujui.

1.3. Perumusan Masalah

Kinerja karyawan merupakan aspek yang penting dalam perusahaan. Namun hasil observasi di lapangan menunjukkan bahwa terdapat beberapa fenomena dalam budaya organisasi, karyawan yang kurang tanggap terhadap layanan nasabah, dilihat dari proses pencairan dana tidak sesuai dengan tempo yang ditetapkan oleh perusahaan yang maksimal 2 hari akan tetapi sampai dengan 5 hari. Permasalahan motivasi kerja, dilihat dari tabel 1.1 menunjukkan bahwa karyawan kurang termotivasi, timbul tidak semangat dalam bekerja. Pada kinerja karyawan permasalahan dilihat dari tabel 1.2 menunjukkan bahwa karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan pada bagian *Account officer (AO)* kredit belum maksimal dalam mencapai tingkat kerja. Komitmen organisasi dilihat pada tabel 1.3 menunjukkan bahwa karyawan kurang mempunyai komitmen yang kuat terhadap perusahaan. Berdasarkan uraian di atas pertanyaan penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah :

- 1) Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak?
- 2) Bagaimana motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak?
- 3) Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak?
- 4) Bagaimana motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak?

- 5) Bagaimana komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak
- 2) Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak
- 3) Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak
- 4) Menganalisis pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi pada PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak
- 5) Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT.BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

- 1) Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan tentang pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi, serta dapat dijadikan sebagai acuan untuk

peneliti selanjutnya.

2) Kegunaan praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi PT. BPR BKK JATENG (Perseroda) Kantor Cabang Demak yang berhubungan dengan budaya organisasi, motivasi kerja, kinerja karyawan dan komitmen organisasi.

