

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manusia menjadi kunci utama dalam sebuah perusahaan. Tanpa adanya manusia, tidak mungkin sebuah perusahaan bisa dibentuk dan dijalankan untuk mencapai tujuannya. Dalam sebuah perusahaan akan dibentuk beberapa departemen dan tiap-tiap departemen memiliki tanggung jawab yang berbeda. Dalam manajemen, fungsi sumber daya manusia adalah merekrut, melatih dan mengembangkan, serta memotivasi pekerja sehingga karyawan memiliki kinerja yang baik. Sumber daya tersebut harus dibina, dipelihara dan dikembangkan agar menjadi sumber daya yang berkualitas, dengan kualitasnya sumber daya manusia diharapkan kinerja akan meningkat.

Dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan, kinerja karyawan dan kinerja perusahaan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu jika kinerja karyawan sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan maka akan mempermudah perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Definisi kata kinerja berasal dari kata *job performance* atau disebut juga prestasi kerja maupun prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seorang karyawan. (Fransiska Ekobelawati, 2018)

Sumber daya manusia memiliki andil besar dalam menentukan maju atau mundurnya suatu perusahaan. Perusahaan untuk bisa mencapai kesuksesan maka

diperlukan sumber daya manusia yang berkompeten. pada bidangnya dan memiliki kinerja yang bagus untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Beberapa aspek yang perlu diperhatikan oleh manajemen sumber daya manusia untuk memperoleh karyawan yang berkualitas dan berkompeten pada bidangnya serta dapat berkontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan adalah aspek pelatihan kerja dan kinerja karyawan(Safitri, 2019)

Motivasi dibutuhkan agar karyawan yang bekerja dapat bekerja lebih baik lagi. Adanya komunikasi yang baik dapat menimbulkan suasana kerja yang lebih harmonis. Komunikasi dua arah harus diciptakan di dalam lingkungan kerja. Karyawan yang bekerja dengan baik dapat juga diberikan penghargaan atas prestasi kerja yang telah dibuat. Dengan penghargaan yang diberikan memacu dalam meningkatnya kinerja karyawan tersebut. “Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.(Prayogi & Nursidin, 2018)

Beberapa hasil penelitian sebelumnya menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan signifikan (Aziz, 2018; Suharto & Nusantoro, 2018; Rosyidah, Fadah & Tobing, 2018). Namun berbeda dengan hasil temuan Mandri, Komara & David (2018) yang membuktikan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan, sehingga apabila semakin baik atau tinggi budaya organisasi tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan.(Mandri et al., 2018)

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh Pegawai sesuai dengan perannya dalam Kantor. Kinerja Pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya Kantor untuk mencapai tujuan. Kantor umumnya mendasarkan perencanaan tujuan yang hendak dicapai di masa depan dengan perilaku yang diharapkan dari keseluruhan personel mewujudkan tujuan tersebut. (Yusuf Ria Mardiana dan Darman Syarif, 2018)

Persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraannya. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas dirinya dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. (Sari, 2019)

Karyawan yang merasakan dukungan organisasinya sepanjang waktu akan merasa berkewajiban untuk memberikan respon positif terhadap organisasi dan selanjutnya akan mengembangkan komitmen afektifnya terhadap organisasi dan akan mengakui tujuan organisasi sebagai tujuan pribadinya. Selain itu mereka akan lebih berkomitmen pada pekerjaannya, dan tidak akan pernah berpikir untuk mengundurkan diri. Sebagai hasil dari perilaku ini, karyawan akan menunjukkan kinerja yang diharapkan darinya, dan bekerja untuk efisiensi dan kesuksesan organisasinya. Berdasarkan uraian sebelumnya maka tujuan dari studi ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui

pengaruh kualitas kehidupan kerja, kepemimpinan, dan persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi (Darmawan & Mardikaningsih, 2021)

Istilah komitmen sering dikaitkan dengan loyalitas, pengabdian dan dedikasi kepada organisasi dimana karyawan atau pegawai bekerja. Komitmen dalam setiap organisasi sangat diperlukan organisasi bagi karyawan atau pegawai yang mengabdikan diri kepada organisasi. Organisasi dalam bidang apapun sudah barang tentu perlu komitmen dari anggota organisasi, termasuk lembaga pendidikan yang memiliki komitmen dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Loyalitas menjadi penting dalam organisasi untuk meningkatkan komitmen dalam organisasi. Hal ini disampaikan oleh John Schermerhorn, James G. Hunt, Richard N. Osborn, Mary Uhl. Bien dalam bukunya *“Organizational Behavior Organizational commitment Is the loyalty of an individual to the organization”* (komitmen organisasional adalah loyalitas seseorang terhadap organisasi. (Purnomo, 2018)

Komitmen pegawai dapat tumbuh ketika dibarengi organisasi atau instansi mampu memenuhi harapan kerja pegawai, selanjutnya ketika harapan kerja pegawai terpenuhi akan menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai. Komitmen akan mencerminkan tingkat kesungguhan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya terhadap organisasi. Dalam Komitmen adalah keinginan perilaku sosial untuk memberikan tenaga dan loyalitas pada sistem sosial, dan keterkaitan seseorang terhadap hubungan sosial dan dapat mengekspresikan dirinya. (Hendrawan et al., 2022)

PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) adalah badan usaha milik pemerintah yang memiliki cakupan usaha dalam pengelolaan air minum dan pengelolaan sarana air

kotor untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesehatan dan pelayanan umum.

PDAM merupakan perusahaan daerah ai minum salah satunya berada di daerah Kota Solok, PDAM Kota Solok membutuhkan sumber daya manusia guna mencapai tujuan perusahaan. Suatu perusahaan dikatakan berhasil ketika karyawan mampu mengelola sistem manajemen yang diterapkan oleh perusahaan dan sehingga dapat mengelola seluruh kegiatan yang ada di PDAM Kota Solok. Penunjang peningkatan perusahaan salah satunya adalah karyawan yang ada di PDAM tersebut Pada PDAM ini karyawan dituntut untuk menyelesaikan tugasnya sesuai target yang sudah ditentukan.

Tabel 1. Laporan Rekapitulasi PDAM Kota Solok

Bulan Desember 2019-2022

No	Bulan/Tahun	Target pelanggan	Cakupan Pelayanan	Jumlah Pelanggan Baru	Jumlah pelanggan Keseluruhan
1	Desember 2019	1.000	86.791%	334	15.226
2	Desember 2020	1.000	886.3%	707	16.277
3	Desember 2021	1.000	88.7%	760	17.241
4	Desember 2022	1.000	84.1%	539	17.201

Sumber: PDAM Kota Solok

Diketahui bahwa masih rendahnya minat masyarakat untuk menggunakan air PDAM dikeranakan masih banyak masyarakat menggunakan sumur galian. Dimana

dapat dilihat dari desember 2019 sampai desember 2021 mengalami peningkatan pelanggan, sedangkan dibulan desember 2022 mengalami penurunan.

Terindekasi bahwa masih rendahnya peminat masyarakat untuk menggunakan air dari PDAM, dikarenakan masih banyak masyarakat yang masih menggunakan sumur galian. Masalah lainnya dimana sebahagian pipa air PDAM belum terjangkau sebahagian dikarenakan suasanya akses pipa air kerumah rumah warga dan sedikitnya lahan tanah untuk penanam pipa air PDAM.

Budaya organisasi merupakan karakteristik atau ciri suatu organisasi untuk menjadi referensi dalam menjalankan tujuan utama organisasi dan untuk menyelesaikan masalah organisasi. Budaya organisasi diperlukan untuk memandu perilaku karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan (Cookson & Stirk, 2019).Melalui wawancara saya pada PDAM Kota Solok, masalah yang terjadi di dalam budaya organisasi yaitu Belum optimalnya budaya organisasi dalam memantau kegiatan karyawan pada saat bekerja, budaya organisasi antar pegawai masih sangat kurang, maka dari itu bisa membuat kinerja pegawai menjadi kurang maksimal.

Di dalam suatu organisasi banyak masalah yang di kaitkan dengan dukungan organisasi, masalah yang terjadi Belum optimalnya perhatian dan dukungan organisasi terhadap sesama dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya, dan Belum optimalnya dukungan organisasi dari manajemen dalam hal pemberian pujian dan penghargaan kepada pegawai.

Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasasi. Artinya, seorang karyawan yang memiliki

komitmen tinggi memiliki keinginan yang kuat untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia bekerja keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Sebagai bentuk refleksi dari sikap karyawan, kedekatan emosional dan bentuk perhatian karyawan terhadap organisasinya untuk untuk mencapai keberhasilan dan keberlanjutan suatu organisasi. Komitmen sudah dianggap sebagai salah satu sikap karyawan yang banyak mendapatkan perhatian peneliti di bidang perilaku organisasi. Sutrisno, Haryono & Warso (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasional terbentuk karena adanya kepercayaan, kemauan dan keinginan untuk mencapai suatu tujuan agar dapat mempertahankan eksistensinya sebagai bagian dari organisasi dalam kondisi baik ataupun buruk. Komitmen berperan penting pada kinerja karyawan yang dapat menjadi motivasi atau mendorong seseorang untuk bertanggung jawab terhadap kewajibannya, sehingga karyawan dapat menghadapi setiap tantangan dan kesulitan yang dihadapinya. (Meutia & Husada, 2019)

Komitmen organisasional merupakan rasa untuk tetap mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi dan tetap berusaha dengan segala kemampuannya demi tercapainya tujuan dan kepentingan organisasi, masalah yang terjadi di PDAM kota Solok Komitmen organisasi dapat mempengaruhi cara seseorang dalam melaksanakan atau melakukan tugasnya, Belum maksimalnya komitmen organisasi di dalam perusahaan. Dan Belum optimalnya komitmen pegawai pada organisasi dalam hal kesetiaan pada organisasi. Menyebabkan kinerja pegawai kurang optimal.

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul: **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN**

## **DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PDAM KOTA SOLOK”.**

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut;

1. Belum optimalnya budaya organisasi dalam memantau kegiatan pegawai pada saat bekerja.
2. Belum optimalnya perhatian dan dukungan organisasi terhadap sesama dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya.
3. Belum optimalnya dukungan organisasi dari manajemen dalam hal pemberian pujian dan penghargaan kepada pegawai
4. Belum optimalnya kinerja karyawan dalam melayani pelanggan
5. Komitmen organisasi dapat mempengaruhi cara seseorang dalam melaksanakan atau melakukan tugasnya.
6. Belum optimalnya apresiasi terhadap kinerja pegawai.
7. Belum maksimalnya komitmen organisasi di dalam perusahaan.
8. Belum optimalnya komitmen pegawai pada organisasi dalam hal kesetiaan pada organisasi.
9. Masih kurang optimalnya kinerja pegawai di PDAM Kota Solok
10. Adanya hubungan kerja yang tidak harmonis dan tidak kompak.

### **1.3 Batasan masalah**

Batasan masalah dilakukan agar permasalahan yang diteliti lebih terfokus pada tujuan penelitian ini untuk membatasi permasalahan di linking kerja terhadap dukunga organisasi (X1), dan budaya organisasi (X2), komitmen organisasi sebagai variable intervening (Y), terhadap kinerja karyawan (Z).

### **1.4 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi PDAM Kota Solok?
2. Bagaimanakah pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi PDAM Kota Solok?
3. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Solok?
4. Bagaimanakah pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Solok?
5. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Solok?
6. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Solok melalui komitmen organisasi?
7. Bagaimanakah pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Solok melalui komitmen organisasi?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini dilakukan oleh penulis adalah untuk mengetahui, menganalisis, dan mengungkap;

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi PDAM Kota Solok.
2. Untuk mengetahui pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi PDAM Kota Solok.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Solok.
4. Untuk mengetahui pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Solok.
5. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Solok.
6. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Solok melalui komitmen organisasi.
7. Untuk mengetahui pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Solok melalui komitmen organisasi.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan kepada rumusan masalah dan tujuan penelitian diharapkan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini memiliki manfaat positif bagi;

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan atau mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh secara teoritis dibangku perkuliahan, terutama ilmu pengetahuan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia, sehingga penulis mendapatkan pengalaman baru dalam berpikir dan juga menambah daya analisis penulis.

2. Bagi Akademik

Hasil dari penelitian ini di harapkan dapat di jadikan sebagai tambahan referensi dan kepustakaan bagi mahasiswa serta merupakan perwujudan dari pengamalan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan atau alat replikasi bagi peneliti di masa yang akan datang, yang tertarik untuk membahas permasalahan yang sama dengan yang dibahas dalam penelitian ini.

4. Bagi Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi pimpinan kantor PDAM kota solok memberikan solusi alternatif dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor terssbut.