

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam suatu organisasi, terlebih di era yang penuh tantangan persaingan. Sumber daya manusia berupa karyawan dipandang sebagai sumber daya yang sangat penting dan perlu mendapat perhatian khusus karena merupakan salah satu unsur utama yang menentukan tercapainya tujuan organisasi. Bagi kehidupan organisasi, karyawan yang mempunyai komitmen terhadap organisasi merupakan prasyarat untuk menjaga kelangsungan hidup, stabilitas, dan pengembangan organisasi.

Perusahaan harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya sehingga menciptakan komitmen yang kuat, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada bawahannya.

Di dalam teori perspektif teori organisasi dinyatakan, bahwa aktivitas setiap organisasi baik organisasi perusahaan atau publik akan selalu di pengaruhi oleh lingkungan internal maupun lingkungan eksternal oleh karena itu dalam menjalankan kegiatannya komitmen organisasional menjadi penting bagi sumber daya manusia selain kemampuan dan keahlian agar organisasi dapat bekerja optimal.

Komitmen menjadi salah satu faktor utama penyokong kinerja individu ketika menghadapi tugas kerja beserta hambatan-hambatannya dengan berbagai tingkat kesulitan. Komitmen pada organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Organisasi dituntut untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan tujuan untuk mendapatkan tingkat komitmen organisasional yang lebih tinggi, dan pada gilirannya dapat mempermudah terwujudnya tujuan organisasi.

Komitmen merupakan dasar dari suatu kelekatan psikologis yang dimiliki seorang individu pada organisasinya. Akan tetapi tidak jarang organisasi maupun karyawan belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga organisasi dapat berjalan secara efisien dan efektif dan permasalahan yang muncul pada satuan kerja yang karyawannya mempunyai komitmen yang rendah dapat berdampak negatif pada organisasi seperti menurunnya produktivitas, kualitas kerja, kepuasan, tidak mengindahkan peraturan, absensi maupun turnover karyawan. Sebaliknya adanya komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan pengaruh positif, yaitu menimbulkan kepuasan kerja, semangat kerja, prestasi kerja yang baik dan keinginan untuk tetap bekerja di organisasi.

Karyawan yang memiliki komitmen yang rendah akan berdampak pada tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja, kurangnya intensitas untuk bertahan, rendahnya kualitas kerja, dan rendahnya loyalitas pada organisasi. Di sisi lain, pekerja yang tidak berkomitmen dan merasa kurang setia pada organisasi akan cenderung menunjukkan tingkat absensi yang tinggi. Tampak bahwa sekalipun para

karyawan saat ini tidak bahagia dengan pekerjaannya, mereka bersedia berkorban untuk organisasi jika mereka cukup berkomitmen (Robbins & Judge, 2015). Masalahnya adalah bagaimana organisasi dapat memperoleh dan mempertahankan SDM yang berkualitas dan komitmen tinggi terhadap organisasi. Sebaliknya adanya komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan pengaruh positif, yaitu menimbulkan kepuasan kerja, semangat kerja, prestasi kerja yang baik dan keinginan untuk tetap bekerja di organisasi.

Sejalan dengan penjelasan di atas, PT. Arzuro Kinerja, perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan jasa konsultasi manajemen juga menyadari akan pentingnya memiliki karyawan yang berkualitas, yang memiliki komitmen terhadap pekerjaan dalam organisasinya. Namun dalam prakteknya, bahwa masih rendahnya komitmen karyawan terhadap pekerjaan dalam organisasi dimana hal ini akan berdampak tidak baik bagi organisasinya, seperti kurang maksimal dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan uraian tugas, tidak sesuai standar kerja dan target kerja yang ditetapkan oleh organisasi, kurang bertanggung jawab terhadap tugas yang diemban, kurang sempurnanya hasil kerja, menurunnya sikap ketaatan pada peraturan dan pimpinan serta munculnya perilaku individualis antar karyawan.

Pada prinsipnya setiap instansi memiliki barometer untuk menilai apakah roda organisasi berjalan dengan baik atau terdapat hambatan dan tantangan dalam mencapai tujuan. Setiap karyawan memiliki peranan yang sama dalam memajukan dan menjalankan roda organisasi tersebut.

Dalam upaya terlaksananya tugas tersebut, maka komitmen menjadi salah satu fokus utama yang harus diperhatikan. Komitmen adalah sesuatu yang membuat

seseorang membulatkan hati, bertekad berjerih payah, berkorban, dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan organisasi yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya. Komitmen memiliki peranan penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja, hal ini disebabkan oleh adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya.

Untuk mengukur sejauh apa komitmen karyawan pada PT. Arzuro Kinerja dilakukan melalui proses penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah kegiatan mengukur tingkat capaian kinerja yang dimulai dengan menetapkan indikator kinerja berdasarkan kelompok *inputs*, *output*, *outcomes*, *benefits*, dan *impacts*. Penilaian kinerja dilakukan dengan menentukan satuan setiap kelompok indikator, menetapkan rencana tingkat capaian (*target*), mengetahui realisasi indikator kinerja, menghitung rencana dan realisasi untuk memperoleh persentase. Penilaian kinerja di PT Arzuro Kinerja dilakukan dengan dua cara, yaitu penilaian perencanaan kerja dan penilaian perilaku kerja.

Penilaian perencanaan kerja PT Arzuro Kinerja dilakukan berdasarkan *Key Performace Indicator* (KPI). Penilaian kinerja karyawan di PT Arzuro Kinerja menggunakan pengelompokkan nilai berdasarkan predikat tertentu, yaitu: sangat baik (≥ 91), baik (76 - 90), cukup (61 - 75), kurang (51 -60), dan buruk (≤ 50).

Tabel 1.1

Data Penilaian Perencanaan Kerja PT Arzuro Kinerja

Tahun 2017 –2019

Tahun	Jumlah karyawan	Rata-rata Penilaian Kerja	Keterangan
2017	74	87,84	Baik
2018	78	88,25	Baik
2019	78	87,60	Baik
Total Rata-rata		87,90	

Sumber: Data HRD PT Arzuro Kinerja, 2020

Berdasarkan data di diketahui bahwa kinerja karyawan PT Arzuro Kinerja Tahun 2017 – 2019 dalam penilaian perencanaan kerja sudah baik dengan total rata-rata nilai 87,90. Akan tetapi masih terdapat perencanaan kerja yang belum tercapai yaitu sebesar 12,10. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan PT Arzuro Kinerja belum dapat menyelesaikan perencanaan kerja secara maksimal yaitu masuk pada kategori “sangat baik” dengan interval nilai “91-100”. Dengan kata lain dalam setiap tahunnya para karyawan masih menyisakan perencanaan kerja yang akan dilaksanakan di tahun berikutnya, yang berakibat perusahaan tidak bisa mendapatkan manfaat yang optimal.

Selain itu, hasil penilaian perilaku kerja karyawan PT Arzuro Kinerja sebagai berikut:

Tabel 1.2

Data Penilaian Perilaku Kerja Karyawan PT Arzuro Kinerja

Tahun 2017 –2019

Tahun	Jumlah karyawan	Rata-rata Penilaian Perilaku	Keterangan
2017	74	88,32	Baik
2018	78	87,05	Baik
2019	78	86,60	Baik
Total Rata-rata		87,32	

Sumber: Data HRD PT Arzuro Kinerja, 2020

Berdasarkan data di diketahui bahwa kinerja karyawan PT Arzuro Kinerja Tahun 2017 – 2019 dalam penilaian perilaku kerja sudah baik dengan total rata-rata nilai 87,32. Akan tetapi masih terdapat perilaku kerja yang belum tercapai yaitu sebesar 12,68. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan PT Arzuro Kinerja dalam hal perilaku kerja belum sepenuhnya optimal. Dengan kata lain, pada saat melaksanakan tugas yang diemban akan selalu ada perilaku kerja yang kurang sesuai dengan ketentuan yang berlaku, misalnya kurang respons dalam pelayanan karena kelelahan kerja, kurang sigap dalam menjalankan perintah atasan karena banyak tugas, kurang cepat dalam pelaporan hasil tugas karena belum selesai, dan lain sebagainya. Hal ini didukung dengan observasi di lapangan dan wawancara dengan Manajer *Human Resources Development* (HRD) PT Arzuro Kinerja bahwa masih ada beberapa karyawan yang terlambat kembali ke kantor setelah jam istirahat. Beberapa karyawan ada yang masih mengobrol di kantin atau di musala bahkan keluar kantor untuk urusan pribadi.

Saat jam kerja berlangsung masih ada beberapa karyawan PT Arzuro Kinerja yang menggunakan komputer kantor untuk membuka *youtube* atau membuka jejaring sosial. Hal ini menyebabkan penggunaan jam kerja kurang efektif. Hal ini dapat mengakibatkan menumpuknya pekerjaan dan membuat

karyawan merasa tergesa-gesa saat terjadi perubahan ataupun tuntutan yang mendadak.

Perilaku yang belum mencerminkan komitmen karyawan yang optimal tersebut diduga disebabkan oleh beberapa aspek, meliputi: Kepemimpinan (Kartini Krtono 2013), Budaya organisasi (Erni R Ermawan, 2013), dan Kepuasan kerja (Munandar, 2006). Karyawan PT Arzuro Kinerja diminta memilih dua faktor dari tiga faktor melalui pra-riset untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT Arzuro Kinerja. Hasil pra-riset terhadap 200 karyawan PT Arzuro Kinerja menunjukkan dua hal yang diindikasikan paling banyak mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

Tabel 1.3

Faktor-Faktor yang Diindikasikan Memengaruhi

Komitmen Karyawan

No.	Faktor yang Memengaruhi	Jumlah Jawaban
1.	Kepemimpinan	98
2.	Budaya Organisasi	39
3.	Kepuasan Kerja	63
	Total	200

Sumber: Hasil Pra-riset, 2020

Berdasarkan hasil pra-riset, kepuasan kerja dan kepemimpinan menjadi dua faktor dengan jumlah jawaban terbanyak yang diindikasikan memengaruhi komitmen karyawan di PT Arzuro Kinerja. Kepuasan kerja memperoleh 63 jawaban dan kepemimpinan memperoleh 98 jawaban.

Manajer HRD PT Arzuro Kinerja mengatakan bahwa target pendapatan yang harus dicapai belum sesuai dengan harapan. Banyaknya pergantian karyawan

menyebabkan target pendapatan yang tidak tercapai.

Berdasarkan informasi dari Manajer HRD PT Arzuro Kinerja bahwa masih adanya capaian hasil kerja yang belum optimal seperti masih ada karyawan yang tidak berkomitmen menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi dimana target atau KPI yang dibuat setiap awal tahun merupakan kontrak kerja atau kesepakatan yang dibuat oleh Karyawan yang bersangkutan dengan atasan langsungnya yang realisasi atau pencapaiannya akan terlihat di akhir tahun yang bisa dijadikan tolak ukur untuk menilai sejauh mana karyawan tersebut berkomitmen untuk mengerjakan tugasnya dengan cepat tepat benar efisien dan efektif.

Jika melihat data tersebut di atas pada capaian target KPI 98 % belum optimal seperti yang diharapkan yakni 90-100 % baru dinyatakan program tersebut teelaisasi dengan baik. Hal ini juga terdapat pencapaian yang sangat memuaskan seperti dalam program kegiatan di KPI dengan capaian 81-90 (sangat baik) akan tetapi ini disinyalir masih belum optimal karena capainnya 100 %. Dengan demikian peneliti mengatakan bahwa realisasi Program di PT Arzuro Kinerja belum optimal.

PT Arzuro Kinerja masih menghadapi tantangan-tantangan yang berhubungan dengan komitmen organisasi. Salah satu terkait aspek tersebut adalah karyawan PT Arzuro Kinerja belum seluruhnya menguasai visi dan misi. Dibuktikan dengan wawancara dengan lima karyawan PT Arzuro Kinerja yang tersebar di berbagai bagian, ketika ditanyakan mengenai visi misi serta nilai yang dikedepankan di PT Arzuro Kinerja, mereka tidak dapat menjabarkan secara persis.

Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT Arzuro Kinerja belum bisa menginternalisasikan tujuan dan nilai-nilai inti organisasi sebagai wujud kebanggaannya terhadap tempatnya bekerja.

Keterlibatan diri dalam pemahaman peraturan ke dalam diri karyawan yang menimbulkan kesadaran untuk mematuhi juga dinilai belum maksimal. Masih ada karyawan yang baru mengetahui peraturan setelah melakukan kesalahan dan mendapat surat teguran. Indikator lain yaitu loyalitas terhadap organisasi berhubungan dengan keinginan untuk memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.

Permasalahan kurangnya Komitmen Karyawan PT Arzuro Kinerja diindikasikan berdasarkan hasil penilaian Komitmen pada PT Arzuro Kinerja seperti yang terlihat pada tabel 1.4. Lima komitmen kerja yang harus dimiliki oleh setiap karyawan PT Arzuro Kinerja, di antaranya karyawan harus berintegritas, profesional, inovatif, tanggung jawab, dan kerja sama. Sejalan dengan lima komitmen kerja tersebut, dapat dilihat berdasarkan Lembar penilaian KPI karyawan, berikut data dari Manajer HRD PT Arzuro Kinerja.

Tabel 1.4

Lima Penilaian Komitmen Kerja Pada PT Arzuro Kinerja

Indikator Penilaian Komitmen Kerja	Tahun		
	2017	2018	2019
Integritas	74	78	75
Profesionalitas	79	81	82
inovasi	80	84	88
Tanggung Jawab	76	82	79
Kerja sama	74	77	75
Nilai Rata-rata	76.6	80.4	79.8

Sumber: Manajer HRD PT Arzuro Kinerja 2020

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa komitmen kerja karyawan PT Arzuro Kinerja mengalami fluktuasi seiring belum optimalnya masing-masing bagian yang terindikasi pada tabel tersebut di atas, terlihat pada tahun 2017 rata-rata komitmen karyawan sebesar 76.6, pada tahun 2018 sebesar 80.4 dan pada tahun 2019 sebesar 79.8. Secara keseluruhan nilai komitmen kerja karyawan PT Arzuro Kinerja masuk pada kategori baik, namun sayangnya komitmen karyawan selama tiga tahun terakhir belum pernah masuk pada kategori yang diharapkan yakni “sangat baik; 86 - 100” dan ditambah komitmen karyawan di tahun 2019 menurun dari tahun 2018.

Kondisi ini menjelaskan bahwa komitmen karyawan PT Arzuro Kinerja belum optimal, hal ini diduga dikarenakan komitmen kerja bersifat individu, sehingga faktor penyebab fluktuasinya komitmen kerja sangat banyak dan dapat sewaktu-waktu naik atau turun. Berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer HRD PT Arzuro Kinerja bahwa naik turunnya komitmen karyawan diakibatkan oleh kurangnya kepuasan karyawan terhadap organisasi, baik yang diakibatkan dari internal (seperti; sedang mengalami masalah keluarga, masalah pekerjaan dan masalah lingkungan kerja) atau eksternal (seperti; kurangnya perhatian pimpinan dan organisasi). Berdasarkan uraian diatas hal ini menunjukkan bahwa belum ada kesesuaian tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

Mengacu pada data dan pembahasan di atas dapat dilihat faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya komitmen organisasi karyawan di PT Arzuro Kinerja di antaranya adalah kepuasan kerja.

Pembahasan tentang kepuasan kerja karyawan tidak bisa dilepaskan dari kenyataan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan refleksi dari perasaan dan sikap individu terhadap pekerjaannya, yang merupakan interaksi antara yang bersangkutan dengan lingkungan kerjanya.

Individu dengan kepuasan kerja diharapkan akan mengeluarkan seluruh kemampuan dan energi yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja selain sebagai variabel bebas juga dapat sebagai variabel tidak bebas (terpengaruh).

Dalam hal ini banyak faktor-faktor yang menimbulkan ke tidak keberhasilan atau keefektifan organisasi karena ketidak puasan seorang karyawan sehingga akan menghambat komitmen menjadi turun. Hal ini berdsarkan data hasil observasi awal penelitian (2020) pada 78 karyawan di PT Arzuro Kinerja, seperti terlihat pada gambar 1.5. dibawah ini.

Tabel 1.5

Tingkat Kehadiran Karyawan PT Arzuro Kinerja Tahun 2017-2019

Tahun	% Kehadiran	% Tidak Hadir	% Datang Terlambat	Standar Disiplin
2017	85.27%	7.47%	3.26%	100%
2018	86.68%	8.39%	4.93%	100%
2019	86.28%	8.55%	5.17%	100%
Rata-rata	85.36%	8.65%	5.99%	100%

Sumber: Manajer HRD PT Arzuro Kinerja 2020

Tabel di atas memberikan informasi bahwa tingkat kepuasan karyawan PT Arzuro Kinerja dapat dilihat berdasarkan tingkat ketidakhadiran dari tahun ke tahun masih cukup besar. Tercatat tahun 2017 sebanyak 7.4% orang yang tidak masuk kerja, tahun 2018 sebanyak 8.39% karyawan tidak masuk kerja, tahun 2019 sebanyak 8.55% karyawan. Hal ini menunjukkan masih terdapat kesenjangan antara kenyataan di lapangan (tingkat kehadiran 85.36%) dengan yang diharapkan (100 % target kehadiran karyawan). Hasil wawancara dengan manajer HRD di PT Arzuro Kinerja yang tidak hadir tanpa keterangan, dengan kata lain membolos. Disadari oleh para sumber bahwa masih minimnya sanksi yang diberikan kepada karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan, hal ini yang mengakibatkan banyak karyawan menganggap sepele.

Lebih lanjut data di atas juga memperlihatkan tingkat keterlambatan karyawan PT Arzuro Kinerja selama 3 (tiga) tahun terakhir sebesar 5.99% karyawan yang terlambat setiap tahunnya. Hal ini menjelaskan kehadiran karyawan belum mencapai 100%, yang semestinya seluruh karyawan hadir dan masuk tepat waktu, namun dalam kenyataannya masih ada karyawan yang tidak hadir dan datang terlambat. Sebagaimana hasil wawancara dengan Manajer HRD PT Arzuro Kinerja menuturkan beberapa alasan utama yang menjadi alasan karyawan terlambat, di antaranya (1) dikarenakan ada urusan keluarga (seperti mengantar anak organisasi, mengurus rumah tangga), (2) dikarenakan kondisi jalan macet, dan (3) dikarenakan kesianggan. Berdasarkan uraian diatas menunjukkan bahwa kurang adanya semangat untuk membantu karyawan lain.

Faktor lain yang menyebabkan menurunnya kepuasan kerja karyawan dan dampaknya terhadap komitmen karyawan PT Arzuro Kinerja adalah diduga disebabkan karena faktor kepemimpinan.

Melihat kondisi riil tentang kepemimpinan di PT Arzuro Kinerja masih banyak catatan-catatan perbaikan, sebagaimana data penilaian KPI para Manajer PT Arzuro Kinerja.

Tabel 1.6

Data Penilaian Kinerja Manajer PT Arzuro Kinerja

No	Aspek Penilaian	Skor Penilaian		
		2017	2018	2019
1	Orientasi pelayanan	77.5	70.3	76.8
2	Integritas	70.0	76.1	71.7
3	Komitmen	74.7	79.4	74.4
4	Kerja sama	87.8	82.3	82.6
5	Kepemimpinan	73.3	72.3	73.1
Rata-rata		76.7	76.1	75.7

Sumber: Manajer HRD PT Arzuro Kinerja 2020

Berdasarkan lima aspek penilaian pimpinan yang diukur, dapat disimpulkan bahwa rata-rata kinerja Manajer pada tahun 2017 mencapai 76.7 masuk pada kategori baik. Penilaian kinerja kepemimpinan tertinggi ada pada aspek kerja sama sebesar 87.8, masuk pada kategori baik dan aspek terendah ada pada integritas sebesar 70.0, masuk pada kategori cukup. Sedangkan rata-rata kinerja pimpinan pada tahun 2018 mencapai 76.1 masuk pada kategori baik. Penilaian kinerja kepemimpinan tertinggi ada pada aspek kerja sama sebesar 82.3, masuk pada kategori baik dan aspek terendah ada pada orientasi pelayanan sebesar 70.3, masuk pada kategori cukup. Kemudian rata-rata kinerja pimpinan pada tahun 2019 mencapai 75.7 masuk pada kategori baik. Penilaian kinerja kepemimpinan tertinggi

ada pada aspek kerja sama sebesar 82.6, masuk pada kategori baik dan aspek terendah ada pada integritas sebesar 71.7, masuk pada kategori cukup.

Temuan di atas, memiliki makna bahwa dalam realitanya para manajer PT. Arzuro Kinerja dalam hal orientasi pelayanan dan komitmen masih kurang. Hal ini sejalan dengan temuan lapangan, di mana masih ditemukan adanya perilaku manajer yang belum berorientasi terhadap hasil dan terhadap pelayanan. Kesadaran mengenai upaya peningkatan bagi kinerja organisasi yang sudah seharusnya dipahami oleh pimpinan organisasi dimana para pimpinan harus bisa beradaptasi dengan perubahan, tetap survive, perform dan berpengaruh positif terhadap karyawan dan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pada PT. Arzuro Kinerja belum maksimal dalam pengelolaan kepemimpinannya.

Masalah lain yang berkaitan dengan kepuasan dan komitmen organisasi karyawan adalah budaya organisasi. Daft mengemukakan (2005: 557) budaya organisasi merupakan *“the set of key values, assumptions, understanding, and norms that is shared by members of an Organization and taught to new members as correct.* PT. Arzuro Kinerja merupakan organisasi yang di dalamnya ada norma, ada nilai ada sistem yang mewarnai dan menjadi budaya. Hitam putihnya budaya organisasi diwarnai oleh komponen-komponen yang hidup dan berkembang dalam lingkup organisasi itu. Budaya PT Arzuro Kinerja dipengaruhi oleh komponen yang ada di dalam dan di luar PT Arzuro Kinerja.

Hasil penelitian Kotter dalam Ruchani (2014:7) mengemukakan bahwa paling tidak ada tiga komponen umum dari budaya organisasi yang tidak sehat, yaitu ;

Pertama : Pimpinan cenderung tidak peduli.

Kedua : Pimpinan pada budaya ini cenderung kurang atau tidak memperhatikan masyarakat (*Stakeholders*) dan para stafnya.

Ketiga : Pimpinan tidak berbuat apa-apa untuk membantu organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan.

Kondisi demikian akan sangat tidak baik untuk perkembangan lembaga dan tentu tidak kondusif untuk peningkatan kinerja karyawan. Budaya organisasi dalam istilah keseharian iklim kerja menggambarkan suasana hubungan antar pimpinan dan bawahan. Suasana harmonis dan kondusif diperlukan untuk mendukung terciptanya prestasi optimal. Budaya organisasi dapat tergambar dalam suasana saling mendukung (*supportive*), tingkat persahabatan (*Collegial*), tingkat keintiman (*intimate*) serta kerja sama (*cooperative*). Kondisi- kondisi demikian sangat menunjang peningkatan kepuasan dan komitmen karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT. Arzuro Kinerja).**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian-uraian latar belakang penelitian, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Komitmen organisasi karyawan PT Arzuro Kinerja belum optimal dalam hal komitmen diri terhadap pekerjaan dan organisasi.

2. Kepuasan karyawan yang dilihat berdasarkan tingkat kehadiran belum terbangun secara optimal.
3. Kepemimpinan PT Arzuro Kinerja belum dipersepsikan baik terutama dalam hal integritas.
4. Budaya yang terbangun belum berorientasi pada pembangunan manusia.
5. Kinerja karyawan belum optimal, terutama dalam hal penyelesaian tugas, perencanaan kerja dan perilaku kerja.
6. Motivasi karyawan belum terbangun dengan baik, terutama dalam hal kesadaran berdisiplin.
7. Disiplin kerja karyawan belum optimal, terutama dalam hal absensi.
8. Masih rendahnya kerjasama karyawan, jika dibiarkan akan berdampak pada rendahnya komitmen karyawan.
9. Lingkungan kerja masih belum kondusif, jika di biarkan akan berdampak rendahnya kinerja karyawan.

1.3. Batasan Masalah

Karena keterbatasan waktu dan kemampuan peneliti, maka variabel dalam penelitian ini dibatasi hanya mencakup Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Karyawan pada PT. Arzuro Kinerja. Adapun waktu penelitian ini akan dilakukan pada bulan Februari 2021.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi PT. Arzuro Kinerja?
2. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi PT. Arzuro Kinerja?
3. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Arzuro Kinerja?
4. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Arzuro Kinerja?
5. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Arzuro Kinerja?
6. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Arzuro Kinerja?
7. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening PT. Arzuro Kinerja?

1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1. Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan rumusan masalah penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah menganalisis dan menguji :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi PT. Arzuro Kinerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi PT. Arzuro Kinerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Arzuro Kinerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Arzuro Kinerja.
5. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Arzuro Kinerja.
6. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Arzuro Kinerja.
7. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening PT. Arzuro Kinerja.

1.5.2. Manfaat Penelitian

1.5.2.1. Teoritis

1. Sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya untuk memperdalam penelitian mengenai komitmen karyawan yang diukur dengan variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.
2. Sebagai syarat menyelesaikan pendidikan, juga dapat menambah ilmu pengetahuan bidang Ilmu Manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia.
3. Dengan melakukan penelitian, diharapkan dapat memberikan pengalaman yang berguna bagi peneliti untuk dapat berpikir secara analisis dan dinamis di masa yang akan datang

1.5.2.2.Praktis

1. Diharapkan dengan adanya penelitian ini maka dapat memberi suatu masukan kepada berbagai pihak, khususnya pada PT Arzuro Kinerja dalam melakukan peningkatan komitmen karyawannya terhadap organisasi, yang didorong dengan peningkatan kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.
2. Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi instansi lain yang memiliki permasalahan yang sama.