

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi sekarang ini, setiap organisasi dituntut untuk meningkatkan daya saing untuk menghadapi kompetitor-kompetitor mereka. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh organisasi adalah mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya dengan baik. Sumber daya manusia disini disebut juga dengan karyawan, yang merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu *asset* yang sangat penting bagi organisasi sehingga sumber daya manusia menjadi salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi atau institusi ditentukan oleh dua faktor utama yakni sumber daya manusia: karyawan atau tenaga kerja, kemudian sarana dan prasarana pendukung atau fasilitas kerja. Dari faktor utama tersebut sumber daya manusia atau karyawan lebih penting dari pada sarana dan prasarana. Selengkap apapun fasilitas pendukung yang dimiliki suatu organisasi, tanpa adanya sumber daya manusia yang memadai, baik jumlah (kuantitas), atau kemampuan (kualitas) maka niscaya organisasi tersebut tidak dapat mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting untuk menentukan keberhasilan suatu organisasi. Pentingnya sumber daya manusia

merubah paradigma orang dalam dunia kerja. Kunci utama dari majunya sebuah organisasi adalah sumber daya manusia dalam organisasi itu sendiri, yaitu karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi. Karyawan yang komitmennya tinggi pada organisasi, akan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif pada organisasinya, karyawan akan memiliki rasa yang tetap membela organisasinya, selalu giat dalam pencapaian untuk meningkatkan prestasi, dan memiliki keyakinan yang pasti dalam membantu mencapai tujuan organisasi.

Menurut Mulyadi (2016) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Amirullah (2016) menyatakan kinerja adalah sebuah aksi bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga.

Aziz dan Hussin (2016) iklim organisasi termasuk pengurusan atau kepemimpinan gaya, penyertaan dalam membuat keputusan, penyediaan pekerjaan yang mencabar, pengurangan kebosanan dan kekecewaan, memberikan manfaat, polisi pribadi dan penyediaan suasana kerja yang baik dan penciptaan tangga kerja yang sesuai.

Budiman (2017) iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan sdm yang diterima oleh anggota organisasi .perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keaneka ragaman pekerjaan yang dirancang didalam organisasi, atau sifat individu yang akan menggambarkan perbedaan tersebut. Iklim organisasi yang terbuka memicu

karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian iklim keterbukaan. Bagaimana pun juga tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan.

Nugroho *et al* (2017) iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasinya.

Zamzam dan Romli (2017) mengartikan bahwa iklim organisasi merupakan konsep yang menggambarkan suasana internal yang dirasakan oleh anggotanya selama beraktifitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Rivai & Sagala (2017:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan. Sejalan dengan Rivai & Sagala, bagi Sintaasih & Wiratama (2016:129), disiplin kerja adalah merupakan tindakan manajemen untuk mendorong kesadaran dan kesediaan para anggotanya untuk menaati semua peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela. Menurut Setyaningdyah (2017:145) disiplin kerja adalah kebijakan bergeser individu untuk menjadi diri bertanggung jawab untuk mematuhi peraturan lingkungan (organisasi).

Menurut (Sapitri,2016) komitmen organisasi merupakan suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari pegawai terhadap organisasi. Kemudian.

Menurut (Sularso,2017) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu sikap kerja merefleksi bagaimana seorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi tempat dia bekerja apabila dia menyukaim organisasi tersebut maka ia akan berupaya untuk tetap bekerja, dimana organisasi sebagai itikat yang kuat dimana seseorang terlibat didalam organisasi tersebut.

Menurut (Sapitri,2016) komitmen organisasi merupakan suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari pegawai terhadap organisasi. Kemudian menurut (Sularso,2017) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu sikap kerja merefleksi bagaimana seorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi tempat dia bekerja apabila dia menyukaim organisasi tersebut maka ia akan berupaya untuk tetap bekerja, dimana organisasi sebagai itikat yang kuat dimana seseorang terlibat didalam organisasi tersebut. Sedangkan menurut (Fagih,dkk,2017) yang mendefenisikan sebagai komitmen organisasional merupakan segala bentuk pengorbanan yang timbul dari diri pegawai tidak akan meninggalkan organisasi serta bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan.

Hal tersebut disebabkan oleh beberapa permasalahan yaitu kurangnya pengawasan dan ketegasan dari pemimpin dalam menyikapi karyawan yang lalai dalam bekerja, target pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan tidak selesai sesuai waktu yang telah ditentukan. Mengobrol dan bepergian dan makan saat jam

kerja berlangsung serta sikap santai dan mengobrol saat jam kerja berlangsung, menyebabkan target pekerjaan tidak selesai dalam tepat waktu.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan pihak perusahaan, didapatlah beberapa fenomena yang terjadi di perusahaan tentang rendahnya kinerja karyawan. Perusahaan dalam penelitian ini adalah PT. Pegadaian (Persero), Sumatera Barat yang bergerak dibidang pembiayaan berupa pemberian bantuan kepada masyarakat yang memerlukan dana dengan prosedur dan cara yang relative sederhana. Masalah yang ada di perusahaan ini adalah pengembangan kerja karyawan yang belum secara optimal. Salah satu bentuk kurangnya pengembangan karyawan di perusahaan ini adalah kurangnya pelatihan disiplin kerja, dan komitmen organisasi. Banyaknya karyawan dari masing-masing bagian yang masih belum bisa menguasai emosionalnya ketika dalam menjalankan tugas dan fungsinya, hal ini tentunya akan sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

Semakin tumbuhnya usaha pada PT. Pegadaian (Persero) membuat persaingan dalam jasa gadai semakin ketat, sehingga usaha jasa gadai saling bersaing di dalam memberikan pelayanan. Mengingat hal tersebut komunikasi diantara karyawan masih perlu dibenahi agar semua keluhan serta kendala karyawan dalam bekerja dapat segera diatasi sehingga kinerja yang diharapkan tercapai seperti masih adanya keterlambatan karyawan memberikan informasi atau pemberitahuan barang jaminan pada nasabah, karyawan pulang cepat atau cepat tutup pelayanan yang disebabkan oleh tugas lainnya. Hal-hal seperti ini

diakibatkan kurangnya iklim organisasi karyawan yang sangat berpengaruh terhadap indeks prestasi dan kinerja karyawan yang dinilai kurang baik.

Berikut ini adalah data absensi pada karyawan PT. Pegadaian (Persero) Padang pada bulan Januari s/d September 2019, dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini :

**Tabel 1.1**  
**Data Absensi Karyawan PT. Pegadaian (Persero)**  
**Bulan Januari s/d September 2019**

Bulan	Jumlah Karyawan	Keterangan			
		Hadir tepat waktu	Terlambat	Izin	Sakit
Januari	32	22	5	3	2
Februari	32	24	7	1	-
Maret	32	20	7	4	1
April	32	26	2	2	2
Mei	32	27	3	1	1
Juni	32	20	4	5	3
Juli	32	22	5	3	2
Agustus	32	22	7	2	1
September	32	21	5	4	2

*Sumber: PT. Pegadaian (Persero)*

Dari tabel 1.1 diatas dapat terlihat bahwa daftar kehadiran karyawan di PT. Pegadaian (Persero) pada bulan Januari sampai bulan September 2019 selalu berfluktuasi. Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa daftar hadir karyawan satu tahun terakhir terlihat masih banyaknya karyawan yang datang terlambat. Alasan keterlambatan karyawan berbeda-beda, hal ini akan berdampak pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawab karyawan sehingga penyelesaian tugas yang sering tertunda. Hal ini mencerminkan kinerja karyawan di PT. Pegadaian (Persero) yang masih kurang sehingga pekerjaan yang dihasilkan kurang maksimal.

Beberapa identifikasi masalah pada kinerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) yang masih belum sesuai harapan menunjukkan bahwa kinerja karyawan tersebut mungkin disebabkan beberapa karyawan saja mengingat beberapa indikator yang lain yang mencapai target. Namun jika tidak segera dibenahi oleh para pimpinan perusahaan level atas, akan dapat menimbulkan permasalahan baru.

Komitmen organisasional PT. Pegadaian (Persero) yang masih rendah bisa jadi menyebabkan belum tercapainya standar kinerja PT. Pegadaian (Persero) yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan wawancara awal terhadap beberapa karyawan PT. Pegadaian (Persero) area cabang tarandam, mereka mengeluhkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau diklat yang hanya diperuntukan dengan beberapa karyawan saja. Selain itu, penempatan pegawai juga dirasakan oleh beberapa karyawan belum sesuai dengan pengalaman dan kemampuan kerja. Beberapa karyawan merasa sudah lama bekerja pada bagian yang sama menyebabkan semangat kerja menjadi turun. Beberapa masalah tersebut dipengaruhi oleh komitmen organisasi karyawan dalam bekerja. Jika komitmen untuk bekerja kurang, kemungkinan akan berdampak pada kualitas kerja karyawan.

Selain komitmen, disiplin kerja mungkin juga menjadi penyebab belum optimalnya kinerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) padang. Keterlambatan karyawan menjadi penyebab utama dalam kedisiplinan karyawan. Rendahnya disiplin pada karyawan menyebabkan kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) kurang baik.

Selain itu, iklim organisasi yang tidak kondusif pada PT.Pegadaian (Persero) mengakibatkan rendahnya komitmen karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan yang kondusif. Maka itu sering terjadinya konflik antara sesama karyawan dengan atasan.

Kepuasan kerja pada karyawan juga menjadi faktor utama dalam melakukan pekerjaan karna, apabila karyawan tidak merasakan puas dalam pekerjaannya maka akan berdampak negative terhadap kinerjanya rendahnya kepuasan kerja karyawan pada PT.Pegadaian (Persero) menyebabkan kinerja karyawannya juga rendah.

Stres kerja pada karyawan yang masih tinggi juga menyebabkan konsentrasi bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Disebabkan oleh kedisiplinan dalam bekerja yang masi rendah maka terjadi stress kerja pada karyawan PT.Pegadaian (Persero) .

Selain itu, komunikasi antara karyawan masih rendah mengakibatkan kerja sama yang masi kurang dalam bekerja. Karena komunikasi itu sangat penting untuk melakukan pekerjaan.

Motivasi yang diberikan pimpinan kepada karyawan masih kurang bias jadi menjadi penyebab belum tercapainya standar kinerja yang baik pada PT. Pegadaian (Persero) cabang tarandam.

Lingkungan kerja yang dirasakan karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) yang belum nyaman diakibatkan karna sering terjadinya konflik antara karyawan yang menyebabkan kinerja karyawannya masih rendah.



Berdasarkan pendapat dan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa apabila suatu organisasi seperti Perusahaan Perdagangan. PT Pegadaian (Persero)Padang yang ingin mengusahakan agar komitmen organisasional dapat tercapai, maka salah satu usaha yang harus dilakukan adalah dengan meningkatkan iklim organisasi dan disiplin kerja terhadap komitmen organisasional dengan kinerja karyawan .Maka dari itu, penulis tertarik untuk mengambil judul **“Pengaruh Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja karyawan dengan Komitmen organisasional Sebagai Variabel Intervening pada PT PEGADAIAN (PERSERO) PADANG”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dalam hal ini penulis membahas variabel-variabel yang mempengaruhi komitmen secara spesifik dengan melihat fenomena, fakta dan data yakni mengenai pembahasan PT.Pegadaian (Persero) Berdasarkan dari latar belakang masalah diatas, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Komitmen organisasional PT. Pegadaian (Persero) rendah.
2. Disiplin kerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) masih rendah.
3. Iklim organisasi yang tidak kondusif pada PT. Pegadaian (Persero) mengakibatkan rendahnya komitmen kerja Karyawan.
4. Konflik antar karyawan masih tinggi.
5. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan masih rendah.
6. Stres kerja karyawan masih tinggi.
7. Komunikasi antar karyawan masih rendah.Kerja sama karyawan masih rendah.

8. Motivasi yang di berikan masih kurang.
9. Lingkungan kerja yang dirasakan belum nyaman bagi karyawan.
10. Kinerja karyawan masih rendah.

### **1.3 Batasan Masalah**

Begitu banyak variabel yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan, dalam penelitian ini penulis membatasi hanya dua variabel bebas iklim organisasi (X1), disiplin kerja (X2), dan komitmen organisasi (Z) dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel intervening

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang dikemukakan diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional pada PT. Pegadaian (Persero) Padang ?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Pegadaian (Persero) Padang ?
3. Bagaimana pengaruh iklim organisasi, disiplin kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Pegadaian (Persero) Padang ?
4. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Padang ?
5. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Padang ?

6. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Padang ?
7. Bagaimana pengaruh iklim organisasi, Disiplin kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Padang ?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional pada PT. Pegadaian (Persero) Padang.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Pegadaian (Persero) Padang.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh iklim organisasi, disiplin kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Pegadaian (Persero) Padang.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh iklim organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Padang.
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Padang .
6. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Padang.

7. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh iklim organisasi, disiplin kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Padang.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

#### **1. Bagi Ilmu Pengetahuan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan iklim organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional .

#### **2. Bagi Penelitian lain**

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang berarti dan dapat mendorong timbulnya minat bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang berbagai dimensi dari prestasi kerja karyawan sehingga pengetahuan tentang prestasi kerja karyawan khususnya untuk manajemen SDM menjadi bertambah luas.

### **2. Manfaat Praktis**

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pimpinan PT. Pegadaian (Persero) untuk melakukan peningkatan atau melaksanakan perbaikan khusus pada iklim

organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional dapat meningkat.

2. Untuk menambah koleksi karya ilmiah dan semakin memahami faktor-faktor yang terkait dengan iklim organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional.