

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam mengelola dan menjalankan fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan. Fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan di pegang penuh oleh Sumber Daya Manusia. Perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang baik akan mampu menjalankan fungsi organisasi perusahaan dengan baik pula. Fungsi organisasi yang di jalankan dengan benar oleh Sumber Daya Manusia yang ada pada perusahaan akan mampu menunjang kinerja karyawan dan meningkatkan produktifitas perusahaan tersebut. Dalam hal ini keberhasilan manajemen sumber daya manusia dalam menjalankan fungsi-fungsi organisasi di lihat dari kinerja yang di hasilkan oleh sumber daya manusia yang di kelola. Kinerja yang di hasilkan menjadi tolak ukur prestasi yang di hasilkan sumber daya manusia. Kinerja yang di hasilkan oleh sumber daya manusia dapat berupa produktivitas bagi perusahaan yang menghasilkan produk seperti pabrik, UMKM dan lain sebagainya. Kemudian kinerja yang di hasilkan sumber daya manusia di bidang jasa berupa pelayanan yang tepat guna dan memuaskan seperti rumah sakit, puskesmas dan maskapai penerbangan serta alat transportasi lainnya. Lingkungan kegiatan dalam sebuah perusahaan berjalan begitu dinamis, dimana kekuatan internal dan eksternal cenderung telah mendorong terjadinya perubahan terhadap peraturan yang ditetapkan sebelumnya. Berkenaan dengan hal tersebut, sebagai konsekuensinya perusahaan harus mengubah atau mengadopsi strategi baru agar

perusahaan tetap mampu bersaing, karenaperubahan strategi akan menentukan arah tiap fungsi organisasi, termasuk manajemen sumber daya manusia.

Pada dasarnya manajemen sumber daya manusia merupakan segala kegiatan atau aktivitas karyawan dalam sebuah organisasi perusahaan yang dapat digunakan guna mencapai berbagai tujuan. Oleh karena itu manajer pada semua lapisan organisasi harus menaruh perhatian besar terhadap kinerja karyawan. Mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja individu, yaitu: variabel individu, variabel organisasi, dan variabel psikologis. Kelompok variabel individu terdiri dari variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi dan demografis.

Menurut **Mangkunegara (2016)** Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini kinerja menjadi tolak ukur perusahaan dalam melihat dan menilai karyawannya. Penilaian kinerja karyawan mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk menilai perilaku dan hasil kerja karyawan.

Kemudian pada dasarnya dampak kinerja karyawan bagi perusahaan yaitu untuk perkembangan dan kemajuan perusahaan. Perkembangan dan kemajuan perusahaan meliputi perkembangan teknologi industri serta kemajuan dalam bidang operasional perusahaan. Selain itu dampak pokok kinerja karyawan bagi

perusahaan yaitu pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan akan selalu berupaya meningkatkan kinerja karyawannya untuk mendapatkan hasil yang maksimal sehingga tujuan dari perusahaan tercapai.

Untuk mendapatkan hasil yang maksimal maka perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Adapun Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja adalah Kemampuan dan Motivasi. Selanjutnya **Mulyadi (2017)** menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi Kinerja adalah Pengetahuan, Keterampilan (*skill*), Kompetensi, Kompensasi, Motivasi, Kepemimpinan, Semangat, Lingkungan Kerja dan Proses Organisasi.

Menurut **(Sadarmayanti, 2016)** Komitmen Organisasi adalah sikap organisasi dan untuk membuat orang merasa di rumah dan masih ingin tinggal di organisasi demi pencapaian tujuan dan kelangsungan hidup organisasi. Menurut **(Robbins & Coutler, 2016)** Budaya Organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Menurut **(Kasmir, 2016)** Dukungan Organisasi adalah segala sesuatu yang dilakukan oleh organisasi terhadap kebutuhan karyawan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan. Menurut **(Sadarmayanti, 2016)** Keterlibatan Kerja adalah sebagai proses partisipatif yang menggunakan seluruh kapasitas karyawan dan dirancang untuk mendorong peningkatan komitmen bagi suksesnya suatu organisasi.

Pembangunan 6 unit Sumur Bor dengan total kapasitas sebesar 22 liter per detik yang di bangun oleh pemerintah Kolonial Belanda. Pada waktu itu hanya dapat melayani Kantor Pemerintah, Pegawai Pemerintah dan Kantor Lembaga Sosial Masyarakat. Untuk menunjang pasokan air di daerah Pasaman Barat dan

sekitarnya pada tahun 1991 ini juga dilakukan serah terima Investasi yang dibangun dengan Dana APBN melalui Proyek Departemen Pekerjaan Umum kepada Pemerintah Daerah PDAM Pasaman Barat dan selanjutnya diteruskan ke PDAM Pasaman Barat yaitu berupa 1 (satu) Unit Instalasi Pengolahan Air (IPA) mini, dengan kapasitas Produksi air sebesar 20 liter per detik. Saat ini kondisi Sarana Instalasi Pengolahan Air (IPA) yang ada sebagian masih menggunakan Sistem dengan Pengolahan Sederhana, dan pada saat musim hujan dengan tingkat kekeruhan tinggi Sarana IPA yang ada belum mampu untuk melakukan pengolahan air secara maksimal selama 24 Jam setiap harinya. Kebocoran pipa mencapai 5.000 titik. Kondisi ini membuat peyaluran air kemasyarakat terhambat dan menimbulkan berbagai keluhan dari masyarakat. Dengan kondisi ini sebagai penilaian yang kurang baik dari Kinerja Karyawan PDAM Pasaman Barat.

Adapun data keluhan masyarakat terhadap PDAM Pasaman Barat adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Data Keluhan Masyarakat Terhadap PDAM Pasaman Barat**

No.	Permasalahan PDAM Pasaman Barat	Keterangan Masyarakat	
		Ya	Tidak
1.	Air sering mampet	√	
2.	Air yang disalurkan sering mati	√	
3.	Saluran air banyak yang bocor	√	
4.	Keadaan pipa yang kurang terjaga dengan baik		√
5.	Pemeliharaan yang kurang maksimal pada saluran air		√

*(Sumber : Data Observasi Awal)*

Berdasarkan tabel 1.1 pada permasalahan PDAM Pasaman Barat “Air sering mampet” keterangan dari masyarakat “Ya”, pada permasalahan “Air yang disalurkan sering mati” keterangan dari masyarakat “Ya”, pada permasalahan

“Saluran air banyak yang bocor” keterangan dari masyarakat “Ya”, pada permasalahan “Keadaan pipa yang kurang terjaga dengan baik” keterangan dari masyarakat “tidak” dan pada permasalahan “Pemeliharaan yang kurang maksimal pada saluran air” keterangan dari masyarakat “tidak”.

Berikut ini merupakan data pendidikan dan absensi karyawan pada PDAM Pasaman Barat yaitu sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Tingkat Pendidikan Karyawan PDAM Pasaman Barat**

No.	Pendidikan	Jumlah
1.	SD	-
2.	SMP	-
3.	SMA	7
4.	D3	21
5.	S1	32
6.	S2	4
7.	S3	-
<b>Total</b>		64

(Sumber : PDAM Pasaman Barat)

Dari tabel 1.2 di atas dilihat yang berpendidikan SD, SMP dan S3 tidak ada, berpendidikan SMA 63 orang, yang berpendidikan D3 17 orang, yang berpendidikan S1 10 orang dan yang berpendidikan S2 4 orang.

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Keterlambatan Karyawan PDAM Pasaman Barat**

No.	Bulan			
		Jumlah Karyawan	Tepat Waktu	Terlambat
1	Januari	64	62	2
2	Februari	64	60	4
3	Maret	64	64	0
4	April	64	64	0
5	Mei	64	60	4
6	Juni	64	64	0
7	Juli	64	61	3
8	Agustus	64	64	0
9	September	64	63	1

10	Oktober	64	64	0
11	November	64	61	3
12	Desember	64	69	5

(Sumber : PDAM Pasaman Barat)

Dari tabel 1.3 di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat pelanggaran yang signifikan terhadap aturan ketepatan waktu datang pada PDAM Pasaman Barat selama tahun 2020.

Maka dapat disimpulkan bahwa tingkat Kinerja Karyawan belum optimal, disinyalir disebabkan oleh Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Kerja yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh **(Rizky, 2019)** yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh **(Waluyo, 2019)** yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh **(Ningsih, 2019)** yang menyatakan bahwa Keterlibatan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh **(Sismiati, 2019)** yang menyatakan bahwa Keterlibatan Kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh **(Hendra, 2016)** yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh **(Sukma, 2016)** yang menyatakan

bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil sebuah penelitian dengan judul : **“Pengaruh Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pada PDAM Pasaman Barat”**.

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan kajian-kajian MSDM banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka dapat di identifikasikan masalah sebagai berikut:

1. Dukungan organisasi pada PDAM Pasaman Barat terhadap karyawan masih tergolong rendah.
2. Kepuasan Kerja yang dimiliki oleh karyawan PDAM Pasaman Barat masih tergolong rendah.
3. Disiplin Kerja yang dimiliki karyawan PDAM Pasaman Barat tergolong rendah.
4. Keterlibatan kerja yang minim dari karyawan PDAM Pasaman Barat.
5. Budaya organisasi yang tidak berjalan dengan baik.
6. Tidak adanya kejelasan Komitmen Organisasi pada PDAM Pasaman Barat.
7. Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan PDAM Pasaman Barat masih belum bisa mampu meningkatkan kinerja dengan maksimal.
8. Keterampilan yang dimiliki oleh karyawan PDAM Pasaman Barat masih belum bisa mampu meningkatkan kinerja dengan maksimal.

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus tidak menyimpang dari apa yang di harapkan maka penulis membatasi variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y), variabel indenpenden yaitu Budaya Organisasi( $X_1$ ), Dukungan Organisasi ( $X_2$ )dan Keterlibatan Kerja ( $X_3$ )serta variabel interveningKomitmen Organisasi(Z) kemudian dengan objek penelitian pada karyawan PDAM Pasaman Barat.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah di uraikan di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi padakaryawan PDAM Pasaman Barat?
2. Bagaimanakah pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi padakaryawan PDAM Pasaman Barat?
3. Bagaimanakah pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi padakaryawan PDAM Pasaman Barat?
4. Bagaimanakah pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan padakaryawan PDAM Pasaman Barat?
5. Bagaimanakah pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan padakaryawan PDAM Pasaman Barat?
6. Bagaimanakah pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan padakaryawan PDAM Pasaman Barat?
7. Bagaimanakah pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan padakaryawan PDAM Pasaman Barat?

8. Bagaimanakah pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada karyawan PDAM Pasaman Barat?
9. Bagaimanakah pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada karyawan PDAM Pasaman Barat?
10. Bagaimanakah pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada karyawan PDAM Pasaman Barat?

### **1.5 Tujuan**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di rumuskan tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PDAM Pasaman Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PDAM Pasaman Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PDAM Pasaman Barat.
4. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PDAM Pasaman Barat.
5. Untuk mengetahui pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PDAM Pasaman Barat.
6. Untuk mengetahui pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PDAM Pasaman Barat.
7. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PDAM Pasaman Barat.

8. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada karyawan PDAM Pasaman Barat.
9. Untuk mengetahui pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada karyawan PDAM Pasaman Barat.
10. Untuk mengetahui pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada karyawan PDAM Pasaman Barat.

#### **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi PDAM Pasaman Barat

Sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan SDM juga sebagai bahan pertimbangan untuk pimpinan PDAM Pasaman Barat dalam melakukan pengambilan keputusan untuk tercapainya tujuan yang diinginkan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat digunakan sebagai referensi dan pedoman untuk melakukan penelitian lanjutan serta sebagai bahan bacaan yang bermanfaat selain itu juga sebagai bahan perbandingan bagi pihak yang mengadakan penelitian dalam bidang yang sama.

### 3. Bagi Penulis

Sebagai implementasi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah penulis dapatkan selama berkuliah di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.