

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Memasuki era di abad 21 ini banyak perubahan yang terjadi sangat cepat. Perhatian terhadap kualitas standar internasional yang tercermin dalam kompetisi global serta perubahan-perubahan pada perkembangan teknologi menyebabkan banyak organisasi melakukan langkah restrukturisasi agar dapat bersaing dan juga dapat bertahan. Salah satu unsur penting dalam perubahan tersebut ialah peran manusia, keadaan ini mendorong pihak manajemen organisasi harus terus mengupayakan penyempurnaan diberbagai sistem dalam pengelolaan sumber daya manusia yang secara luas mengarah pada tujuan organisasi.

Menurut Taurisa dan Ratnawati (2012) mengatakan bahwa jumlah karyawan (tenaga kerja) yang melimpah, mengharuskan sebuah organisasi untuk berpikir mengenai bagaimana langkah untuk memanfaatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan. Karena dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karyawan merupakan aset yang paling penting dan berharga yang dibutuhkan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Sudarmanto (2009) dalam penelitian yang dilakukan oleh Ermawati dan Sulistyawati (2014) mengatakan bahwa kinerja merupakan perilaku manusia dalam suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kemudian pertanyaan yang muncul adalah bagaimana suatu organisasi perusahaan dapat menghasilkan karyawan yang

memiliki kinerja optimal. Kinerja karyawan yang optimal adalah salah satu aspek yang penting untuk mencapai produktivitas kerja yang baik. Menurut Ismail (2006) dalam penelitian Taurisa dan Ratnawati (2012) kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri, contohnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan, contohnya budaya organisasi.

Faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi, di mana nilai-nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi (Soedjono, 2005, dalam Taurisa dan Ratnawati, 2012). Perilaku karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja mereka yang diwadahi dengan budaya organisasi. Semakin kuat budaya organisasi, maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawannya. Sebuah perusahaan menerapkan nilai-nilai serta peraturan-peraturan yang akan mempengaruhi perilaku karyawan yang mengarah pada terciptanya kinerja karyawan yang tinggi. Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena dapat menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Nilai-nilai yang dianut bersama akan membuat karyawan merasa nyaman bekerja, dan akan membuat

karyawan berusaha lebih keras untuk meningkatkan kinerja dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Selain itu budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2005; 271) dalam penelitian Indriyani dan Christologus (2010) adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap aspek pekerjaan. Apabila karyawan merasa puas dengan kondisi lingkungan kerja dan hasil pekerjaannya, maka budaya yang diterapkan oleh suatu organisasi tersebut sudah baik. Dan sebaliknya, apabila karyawan tidak merasa puas dengan kondisi lingkungan kerja dan pekerjaannya, maka budaya yang diterapkan oleh suatu organisasi tidak baik. Semakin kuat budaya organisasi, maka akan tercipta kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Sebuah organisasi menerapkan nilai-nilai serta peraturan-peraturan yang akan mempengaruhi perilaku karyawan yang mengarah pada terciptanya kepuasan kerja. Pada dasarnya prinsip dari kepuasan kerja adalah perasaan senang/tidak senang atau suka/tidak suka terhadap kondisi lingkungan di dalam perusahaan maupun hasil pekerjaan karyawan itu sendiri. Beberapa faktor penting yang lebih banyak mendatangkan kepuasan kerja yang pertama adalah pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja. Faktor berikutnya adalah bagaimana kondisi kerja karyawan, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pekerjaannya, hal tersebut berkaitan erat dengan aturan dan standar-standar yang telah ditentukan oleh perusahaan, sedangkan

aturan dan standar tersebut terbentuk dari budaya organisasi yang ada dalam perusahaan itu sendiri.

Selain itu juga budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Menurut Luthans (2005) dalam penelitian Fauzi, dkk (2016) mengatakan bahwa komitmen organisasional dapat diartikan sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi dapat mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Budaya organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Budaya organisasi menjadi konsep penting di dalam suatu organisasi, semua organisasi pasti mempunyai budaya yang menjadi identitas atau menjadi tanda bagaimana karakteristik organisasi tersebut (Fauzi, dkk 2016). Karena di dalam sebuah organisasi, budaya organisasi sangat penting agar setiap individu atau kelompok organisasi dapat memahami individu atau kelompok lainnya dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, perlu menerapkan nilai-nilai serta peraturan-peraturan yang akan mempengaruhi perilaku karyawan yang mengarah pada terbentuknya komitmen organisasional. Suatu budaya organisasi yang kuat akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi di antara anggota-anggotanya. Kebulatan suara terhadap tujuan akan membentuk keterikatan, kesetiaan, dan komitmen organisasi. Dengan kata lain, karyawan tidak pernah lepas dari nilai-nilai budaya sebagai pedoman mereka dalam bekerja dan bertingkah laku di dalam organisasi. Kecocokan nilai budaya menimbulkan suasana kondusif bagi karyawan dalam

menjalankan aktivitas kerjanya. Budaya organisasi yang kondusif, akan menimbulkan komitmen yang kuat dari pegawai terhadap organisasi.

Kemudian dari faktor internal, variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2008, dalam Taurisa dan Ratnawati, 2012). Jika karyawan mempunyai komitmen organisasi yang tinggi, maka karyawan tersebut akan memiliki loyalitas atau setia kepada organisasi di mana karyawan tersebut bekerja dan juga akan memberikan seluruh tenaga dan pikirannya untuk kemajuan dan tercapainya tujuan-tujuan organisasi. Karyawan yang diberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan terkait dengan tugas-tugas yang dikerjakan, mereka akan merasa menjadi bagian dari organisasi di mana hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan merasa menjadi bagian dari sebuah organisasi tempat mereka bekerja, maka ketika itu pula mereka dapat memberikan kontribusi dan berperan dalam mencapai tujuan organisasi yang akan mempengaruhi kinerjanya.

Selain itu juga kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan. Jika kepuasan kerja tinggi maka juga akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja adalah kondisi yang dirasakan seorang pekerja dalam melakukan pekerjaannya, hal tersebut menggambarkan senang atau tidaknya seorang anggota bekerja pada sebuah organisasi (Fauzi, dkk

2016). Misalnya di dalam kelompok sebuah organisasi, individu satu dengan individu yang lainnya saling membantu dalam melakukan pekerjaannya dan itu akan membuat kinerja yang baik dalam bekerja, sehingga akan tercipta kepuasan kerja yang tinggi dan juga akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Demikian juga dengan karyawan yang menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan, akan cenderung memiliki kinerja yang baik. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga karyawan yang puas akan lebih produktif. Di sisi lain dapat pula terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga karyawan yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan.

Demikian juga halnya dengan karyawan di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dalam menjalankan kegiatannya tidak terlepas dari berbagai masalah. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta menerapkan nilai-nilai yang telah ditetapkan yang disebut sebagai 9 nilai budaya UMY, yang diantaranya yaitu; (1) amanah/tanggung jawab, (2) kebersamaan, (3) kejujuran, (4) kedisiplinan, (5) keadilan, (6) mawas diri, (7) tulus/ikhlas, (8) kepedulian, dan (9) profesional. Namun pada fenomena yang didapat bahwa perilaku dari karyawan tidak sejalan dengan nilai-nilai budaya yang telah ditetapkan oleh Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Misalnya dengan adanya karyawan yang tidak disiplin saat jam kerja, diantaranya karyawan yang tidak mengerjakan pekerjaannya pada saat jam kerja. Kemungkinan yang terjadi disebabkan oleh komitmen organisasi dari karyawan juga mengalami penurunan. Penurunan ini mempunyai dampak

negatif bagi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Hal ini dapat dilihat dengan seringnya karyawan melakukan pekerjaan dengan asal-asalan. Hal tersebut dapat dipicu oleh ketidakpuasan dan karyawan tersebut merasa tidak dilibatkan dalam suatu pekerjaan sehingga akan mempengaruhi komitmen dari seorang karyawan yang kemudian akan berdampak pada kinerja dari seorang karyawan.

Maka dari itu, berdasarkan keadaan tersebut dan melihat begitu pentingnya kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta”**.

Hubungan teoritis diatas juga didukung oleh beberapa peneliti sebelumnya seperti dalam penelitian Suryana, dkk (2015) yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, Taurisa dan Ratnawati (2012) yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional, Novita, dkk (2016) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Fauzi, dkk (2016) yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, Indriyani dan Chrisologus (2010) yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun terdapat kesimpangsiuran hasil penelitian

yang dilakukan oleh Indriyani dan Christologus (2010) yang mengatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional, Novita, dkk (2016) yang mengatakan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta?
2. Apakah variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta?
3. Apakah variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta?
4. Apakah variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta?
5. Apakah variabel budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta?
6. Apakah variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta?
7. Apakah variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
5. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
6. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
7. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Bagi organisasi

Hasil penelitian dapat dijadikan masukan yang berguna untuk pengambilan keputusan yang melibatkan usaha peningkatan kinerja karyawan yang berhubungan dengan budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi serta terhadap kinerja karyawan.

##### 2. Bagi peneliti

Merupakan tambahan pengetahuan dengan penerapan ilmu yang didapat selama mengikuti kuliah yang sebenarnya, memperoleh pengalaman awal berpikir teoritis, dan menambah wawasan dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berhubungan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi serta kinerja karyawan.

##### 3. Bagi Pihak Lain

Untuk menambah kajian pustaka atau referensi khususnya yang terkait tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi, serta kinerja karyawan.