

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh organisasi pada periode tertentu (Handoko, 2005). Kinerja mempunyai arti penting bagi karyawan, adanya penilaian kinerja berarti karyawan mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja karyawan karena dengan penilaian kinerja ini mungkin karyawan yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya karyawan yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan (Indriyani dan Waluyo, 2012).

Kinerja yang dimiliki oleh birokrasi pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan. Kinerja sangat ditentukan oleh karyawan yang berkualitas (Indriyani dan Waluyo, 2012). Organisasi dalam mendapatkan karyawan yang berkualitas harus meninggalkan kebijakan praktek manajemen yang sifatnya hakiki dan fungsional, bergeser pada praktek-praktek baru di bidang manajemen yang lebih inovatif, dan adaptif dalam merespon lingkungan yang cepat berubah. Kinerja merupakan suatu hasil yang

dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2006). Menurut Hessel (2007) faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, kedisiplinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi.

Menurut Schein (2002), budaya organisasi atau “*Corporate Culture*” sering diartikan sebagai nilai-nilai yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki sebuah perusahaan, sehingga anggota organisasi serasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut. Hal ini didukung oleh pendapat Robbins (2006) yang menyatakan bahwa budaya organisasi suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, suatu sistem dan makna bersama. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik (Robbins, 2006). Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan.

Selain variabel budaya organisasi, variabel kepemimpinan juga dibutuhkan dalam suatu organisasi. Organisasi membutuhkan pimpinan yang dapat mengendalikan organisasi tersebut agar dapat mengelola sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya. Pimpinan yang baik, tahu bahwa manusia adalah harta perusahaan yang besar dengan berbagai kekuatan dan tanggung jawab yang ada padanya menggerakkan sistem manajemen lebih produktif, fleksibel dan lancar sehingga dapat memotivasi sumber daya manusia agar dapat memberikan

kontribusi dengan jalan menunjukkan kinerja yang baik, disamping mengembangkan dan meningkatkan kualitas para karyawan (Waspodo dan Sutarno, 2009). Dalam organisasi publik, bawahan bekerja selalu tergantung pada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan menggunakan mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan organisasi (Gibson et.al 2006). Kemampuan mempengaruhi akan menentukan cara yang digunakan karyawan dalam mencapai hasil kerja. Hal ini didasari pada argument bahwa seorang pemimpin memiliki otoritas dalam merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengawasi perilaku karyawan. Pemimpin organisasi dapat mempengaruhi perilaku dengan cara menciptakan sistem dan proses organisasi yang sesuai kebutuhan, baik kebutuhan individu, kebutuhan kelompok maupun kebutuhan organisasi.

Tidak kalah penting dari kedua variabel diatas, perusahaan perlu memberi ruang bagi pelaksanaan memotivasi karyawan. Motivasi yang dimaksud disini merupakan komponen yang paling penting dari kinerja karyawan secara keseluruhan dan itu telah membuka jendela strategis baru bagi organisasi (Nawab et al. 2011). Motivasi kerja tidak bisa dilepaskan dari pembahasan mengenai *job performance*, hal ini disebabkan oleh karena motivasi kerja merupakan bagian terpenting dari tingkah laku kerja tersebut. Menurut Hasibuan (2006), setiap karyawan yang bekerja mempunyai dorongan untuk bekerja, baik dorongan positif maupun dorongan negatif. Dorongan atau motivasi yang positif merupakan

harapan akan pemenuhan kebutuhan / kepuasan sedangkan motivasi negatif yang berupa hukuman / denda menimbulkan rasa takut dalam diri karyawan. Motivasi karyawan bekerja dipengaruhi oleh dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri karyawan. Dengan dimilikinya motivasi kerja pada diri karyawan, maka karyawan dapat bekerja mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan. Motivasi juga merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan, karena motivasi adalah keadaan intern diri seseorang yang mengaktifkan dan mengarahkan tingkah lakunya kepada sasaran tertentu.

Perusahaan-perusahaan yang memiliki budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja yang baik biasanya akan menghasilkan komitmen dan kinerja karyawan yang baik pula. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi pada sebuah perusahaan dituntut adanya komitmen dalam dirinya. Luthans (2006) mengartikan komitmen organisasional sebagai sikap yang menunjukkan “loyalitas” karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Untuk mencapai efektifitas dalam melaksanakan tugas, karyawan perlu memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas dan organisasi. Komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan meningkatkan tanggung jawab dan kesungguhan karyawan dalam melaksanakan tugas. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan bekerja sepenuh hati dan akan berjuang demi kemajuan organisasi, karena mereka

sadar telah menjadi bagian dari organisasi (Indriyani dan Christologus, 2011). Dengan kata lain perusahaan yang memiliki komitmen karyawan yang kuat akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya.

Berkaitan dengan obyek penelitian, Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Demak merupakan suatu instansi pemerintah yang berupaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan air bersih di Kabupaten Demak. Dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat tersebut, maka PDAM harus memiliki kinerja yang tinggi. Namun, dalam perjalanannya sering mendapat keluhan dari masyarakat atau pelanggannya. Keluhan masyarakat mengenai pelayanan karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Demak, antara lain yaitu kualitas air yang tidak sesuai dengan standar air bersih (kualitas air jelek), ketidaksesuaian angka meter air dengan jumlah pembayaran yang dibebankan kepada pelanggan (salah baca meter), Air yang sering macet atau aliran air yang didistribusikan kepada pelanggan mempunyai debit yang kecil (www.suamerdeka.com)

Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Demak dalam usahanya untuk mencapai tujuan perusahaan, khususnya dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, seharusnya dapat memberikan kinerja yang terbaik, baik kinerja pelayanan maupun kinerja karyawannya sendiri. Jika kinerja karyawan suatu perusahaan baik maka kinerja perusahaan juga akan meningkat yang menuju pada pencapaian tujuan perusahaan, dalam hal ini adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Demak. Namun demikian yang terjadi di Perusahaan Daerah Air

Minum (PDAM) Kabupaten Demak dalam kenyataan ada beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi yaitu budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi (Saraswati, 2014). Diduga permasalahan yang terjadi disebabkan oleh budaya organisasi yang tidak sesuai, kepemimpinan yang tidak cocok dan motivasi karyawan yang sudah mulai menurun. Ketiga faktor tersebut memungkinkan komitmen karyawan menjadi rendah sehingga berdampak pada kinerja karyawan yang menurun. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian apakah faktor budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi berdampak pada komitmen organisasi yang selanjutnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Demak.

Berdasarkan uraian di atas, maka dilakukan penelitian dengan mengambil judul **"PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Demak)"**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah adalah apakah kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Demak ditentukan oleh budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi ?. oleh karena itu masalah penelitian ini dirinci sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi ?
2. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi ?
3. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi ?
4. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan ?
5. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ?
6. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan ?
7. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
5. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
6. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan
7. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, terutama yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Peneliti

Untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh penulis dibangku kuliah dan mengembangkan kemampuan serta kreatifitas berpikir serta untuk melakukan penelitian secara ilmiah dan kemudian menyajikan kedalam bentuk laporan yang lebih baik.

b. Bagi Instansi

Sebagai masukan dan pertimbangan dalam mengembangkan dan menyempurnakan kebijakan instansi dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama yang berhubungan dengan budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi serta komitmen organisasi