

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting memberikan pencapaian tujuan organisasi yang akan menjadi pusat perhatian pimpinan organisasi. Pimpinan organisasi melakukan pengarahan dan pengelolaan sumber daya manusia untuk diarahkan menjadi sumber daya manusia yang unggul. Memiliki sumber daya manusia yang berkualitas akan mampu memajukan organisasi sebagai suatu tempat yang menghasilkan peningkatan kinerjanya. Lingkungan bisnis yang tumbuh dan berkembang dengan dinamis, menuntut organisasi untuk selalu melakukan penyesuaian.

Organisasi mempunyai peranan tujuan yang sangat berpengaruh terhadap aktivitas para anggota organisasi. Dengan demikian, organisasi tidak lagi dipandang sebagai sistem yang tertutup (*closed – system*), tetapi organisasi merupakan sistem terbuka (*opened – system*) yang harus dapat merespon dan mengakomodasikan berbagai perubahan internal maupun eksternal dengan cepat dan efisien (Brahmasari dan Suprayetno, 2008). Seluruh sumber daya manusia dengan organisasi yang ada didalamnya dianjurkan untuk mampu memahami secara benar budaya organisasi yang ada. Pengertian budaya organisasi menurut Edgar Schein dalam Luthans (2005:124) adalah pola asumsi dasar – diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah – masalah eksternal dan internal. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota – anggota

organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama. Sehingga budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Budaya organisasional adalah sistem makna, nilai – nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain (Robbins, 2006). Kinerja karyawan yang semakin meningkat melalui penerapan budaya organisasi diharapkan juga mampu meningkatkan komitmen organisasional pada karyawan.

Hubungan sumber daya manusia dengan organisasi dalam tata kelola organisasi akan mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi. Apabila organisasi menjadi tempat yang nyaman untuk bekerja bagi karyawannya maka karyawan tersebut akan menjadi loyal terhadap pekerjaannya. Keadaan ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia mempunyai komitmen pada organisasi. Menurut Wibowo (2015:188) komitmen pada dasarnya adalah merupakan kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi. Luthans (2011:147) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai: (a) keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (b) keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, dan (c) keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai – nilai dan tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi dapat muncul pada karyawan yang juga dipengaruhi oleh kepuasan kerjanya.

Kepuasan kerja dapat berbeda antara karyawan satu dengan karyawan yang lain. Karyawan dengan pekerjaan dan imbalan yang sama akan memiliki kepuasan yang berbeda sesuai dengan besaran ukuran masing – masing karyawan tersebut. Robbins dan Judge (2011:114) dalam Wibowo (2015:131) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasional, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja kurang ideal dan semacamnya. Perbedaan tingkat kepuasan antar individu dalam organisasi disebabkan adanya perbedaan pada sifat atau karakter dan budaya masing – masing individu, semakin banyak aspek – aspek dalam pekerjaan yang sesuai dan cocok dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh individu dalam organisasi dan begitu juga sebaliknya (Badjuri, 2009). Tingginya kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan untuk perusahaan tersebut.

Kinerja suatu organisasi dapat dilihat melalui tingkatan dimana organisasi berusaha dapat mencapai tujuan berdasarkan penetapan dari tujuan sebelumnya. Mathis & Jackson (2002:78) menjelaskan kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi, yang antara lain termasuk : kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran ditempat

kerja dan sikap kooperatif. Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang wajib diperhatikan oleh organisasi, karena kinerja pegawai menuntun organisasi untuk mencapai tujuannya.

Organisasi membutuhkan perhatian dari sumber daya manusianya. Sehubungan dengan itu, organisasi harus mampu melakukan dukungan melalui prinsip mengembangkan dan menstabilkan kesejahteraan sumber daya manusianya. Penelitian yang dilakukan oleh Taurisa dan Ratnawati (2012) menjelaskan bahwa perilaku karyawan dipengaruhi oleh lingkungan tempat karyawan bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, dimana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Pekerja yang mempunyai komitmen adalah sangat berharga. Pekerja dapat memperoleh komitmen dari bawahan dengan memenuhi kebutuhan pokok pekerja, memberi perhatian pada orang disemua tingkat, mempercayai dan dipercaya, mentoleransi individualitas, dan menciptakan bebas kesalahan "*can-do culture*" (Heller, 1999:18 dalam Wibowo, 2015:190). Bahwa untuk mengetahui sejauh mana para karyawan bekerja, pimpinan organisasi perlu mengetahui bagaimana sikap dan perilaku karyawannya. Sikap akan mencerminkan perilaku seseorang. Namun, untuk mengetahui bagaimana sikap seseorang tidak mudah, karena sikap dipengaruhi oleh banyak faktor seperti persepsi, motivasi, lingkungan dan lainnya (Raharjo dan Nafisah, 2006).

Karyawan dengan standar kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif sewaktu mereka berpikir mengenai pekerjaan mereka dan memungkinkan untuk mengambil bagian dari beberapa kegiatan aktifitas tugas lainnya. Para karyawan dengan kepuasan rendah memiliki pemikiran yang negatif tentang pemberian tugas mereka ataupun dalam aktivitas pekerjaan apapun. Tidak jarang dengan penilaian ditempat kerja yang kurang menyeluruh mengakibatkan pekerja yang merasa puas cenderung jarang. Soegandhi, *et al* (2013), menjelaskan mengenai fenomena bahwa perlunya perusahaan berfokus pada kesejahteraan karyawan, yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja dan loyalitas kerja sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan.

Perusahaan atau organisasi yang memegang peranan penting dalam bidang lingkungan kerja disekitarnya, akan memberikan manfaat sesuai dengan kondisi tenaga sumber daya manusianya. Tindakan menyangkut keputusan hasil dari persepsi manajemen yang tergerak ke sumber daya manusia dan telah menjalankan kegiatan dan pengelolaan di suatu perusahaan atau organisasi, merupakan perwujudan dari kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya – upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada

kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya (Rosita dan Yuniati, 2016)

Penelitian ini mengambil tempat pada PT Kereta Api Indonesia Daop VII Madiun. PT Kereta Api Indonesia Daop VII Madiun adalah salah satu organisasi perkeretaapian Indonesia dibawah lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang berada dibawah Direksi PT Kereta Api Indonesia. PT Kereta Api Indonesia Daop VII Madiun memiliki karyawan dengan latar belakang potensi yang beragam. Interaksi setiap karyawan akan membentuk budaya organisasi dalam PT Kereta Api Indonesia Daop VII Madiun. Budaya organisasi pada PT Kereta Api Indonesia yaitu integritas, profesionalisme, keselamatan, inovasi dan pelayanan prima dilingkungan usahanya. Budaya ini harus diterapkan oleh semua karyawan PT Kereta Api Indonesia Daop VII Madiun, untuk beradaptasi terhadap persaingan global. Dalam usaha peningkatkan kepuasan kerja karyawan, PT Kereta Api Indonesia Daop VII Madiun memberikan berbagai tunjangan dan fasilitas yang meliputi dedikasi dan loyalitas perusahaan bagi karyawannya. PT Kereta Api Indonesia menerapkan jenjang karir kepada seluruh karyawan tetap, yang diikuti dengan peningkatan kesejahteraan pegawai. Kebijakan tersebut sudah dijadikan sebagai budaya organisasi diera kepemimpinan Ignasius Jonan (m.detik.com). Penerapan budaya organisasi ini diharapkan dapat meningkatkan komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VII Madiun. Bila kinerja dapat tercipta dengan baik maka

karyawan akan memberikan umpan balik kepada organisasi atau perusahaan dengan memberikan hasil kerja yang memuaskan, sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Dengan memperhatikan latar belakang masalah yang timbul, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun.**

B. Rumusan Masalah

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun?
2. Apakah komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun?
4. Apakah komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun?

5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis signifikansi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun.
2. Menganalisis signifikansi pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun.
3. Menganalisis signifikansi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun.
4. Menganalisis signifikansi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun.

5. Menganalisis signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun.
6. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun.
7. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun.

D. Manfaat penelitian

1. Bagi perusahaan, dapat mengetahui pengaruh antara budaya organisasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja serta kinerja karyawan, sehingga bermanfaat bagi pertimbangan kebijakan perusahaan mengenai SDM.
2. Bagi penulis, untuk membandingkan teori manajemen yang didapat di bangku kuliah dengan kondisi yang terjadi di lapangan.
3. Bagi akademis, dapat memberikan pengetahuan mengenai budaya organisasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja serta kinerja karyawan sehingga dapat berguna bagi pengembangan ilmu di masa yang akan datang.

E. Sistematika penulisan laporan

Sistematika penulisan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Bab ini berisi telaah teori dan pengembangan hipotesis, teori-teori yang mendukung penelitian ini, kerangka pemikiran teoritis dan hipotesis.

BAB III : METODA PENELITIAN

Bab ini berisi desain atau ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, variabel penelitian, instrumen penelitian, lokasi dan waktu penelitian, prosedur pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV : ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi data penelitian, hasil penelitian dan pembahasannya.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari pembahasan dan saran dari hasil penelitian terhadap pengembangan teori maupun dalam penggunaan praktik.