

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia adalah faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Bentuk dan tujuan organisasi, berbagai visi dirancang untuk kepentingan manusia dimana dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Ini berarti, bahwa manusia merupakan sumber daya strategis dalam semua aktivitas organisasi. Untuk itu, sumber daya manusia perlu direncanakan, dirumuskan strategi-strategi yang relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan, serta konsisten dalam mengimplementasikannya secara kontinyu sehingga dapat meningkatnya kinerja (*performance*) organisasi dimana sumber daya manusia tersebut berada. Perencanaan sumber daya manusia strategis perlu dilakukan dengan baik dan benar. Perencanaan Strategis kaitannya dengan sumber daya manusia (SDM) yang dimaksudkan adalah perencanaan SDM yang harus memperhatikan faktor lain selain SDM (*human*) misalnya faktor keuangan (*finance*), sehingga dapat bersinergi dalam mencapai tujuan organisasi. Apabila pengelolaan sumber daya manusia dilaksanakan secara profesional, diharapkan sumber daya manusia dapat bekerja secara produktif. Pengelolaan tersebut dimulai sejak perekrutan, seleksi, pengklasifikasian, penempatan sesuai dengan kemampuan, pelatihan (*training*) dan pengembangan karier serta pemberhentian (Nur, 2013).

Salah satu 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. Perilaku karyawan tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, di mana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan. Selain berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi juga memiliki keterkaitan yang erat dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya (Melina Taurisa & Ratnawati, 2012).

Sebagian besar orang melatih kata budaya untuk mengekspresikan pola perilaku individu. Sebelum tahun 1980-an dalam mempelajari perilaku organisasi, budaya dianggap sebagai faktor yang paling penting. Untuk memahami hubungan kinerja karyawan dan budaya organisasi harus dilakukan penelitian, karena merupakan faktor penting yang terbukti bahwa kinerja individu sangat penting bagi keberhasilan organisasi. Budaya yang kuat akan memudahkan untuk berkomunikasi secara terbuka dan berpartisipasi secara efisien dalam pengambilan keputusan untuk mengeksplorasi gagasan dan ketrampilan mereka (Shahzad, Iqbal, & Gulzar, 2013).

Motivasi kerja dan kinerja karyawan adalah dua hal yang berbeda, akan tetapi keduanya memiliki keterkaitan dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan salah satu dari sekian banyak yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi digunakan sebagai alat penggerak seorang individu untuk melakukan tindakan dalam pelaksanaan kinerja (Rahmayanti, 2014). Dari rumusan

di atas memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai pentingnya seorang pimpinan mengupayakan agar karyawannya melaksanakan tugas dengan hasil yang memuaskan. Karena pada dasarnya setiap karyawan memiliki kemampuan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, kompetensi yang berbeda. Oleh sebab itu perlu adanya dukungan motivasi pada diri seorang karyawan agar perbedaan tersebut tidak menjadi alasan pelaksanaan kinerja tidak memuaskan.

Wanjiku & Lumwagi(2014)menyatakan bahwa sebagian besar organisasi berupaya keras untuk hanya berfokus pada sistem penghargaan intrinsik dan ekstrinsik yang kurang memperhatikan aktivitas budaya tradisional. Kunci untuk kinerja yang baik adalah budaya yang kuat. Karena perbedaan budaya organisasi, strategi yang sama tidak menghasilkan hasil yang sama untuk dua organisasi dalam budaya positif. Budaya dapat membuat karyawan yang luar biasa berkinerja buruk dan berakhir dengan prestasi yang tak tercapai. Oleh karena itu, budaya organisasi memiliki peran aktif dan langsung dalam manajemen kinerja.

Produk manajemen yang berhasil dengan motivasi menunjukkan fakta penting yang dapat menjelaskan hubungan antara kinerja dan motivasi. Orang memiliki tujuan yang berbeda dalam hidup mereka. Oleh karena itu, untuk beberapa alasan hal itu mempengaruhi kinerja orang secara berbeda(Robescu & Iancu, 2016).

Hasil penelitian Suddin & Sudarman(2010) menyatakan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berhubungan dengan kinerja pegawai. Dengan

penelitian tersebut ditentukan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap partisipasi penyusunan anggaran dalam peningkatan kinerja. Dalam penelitian Ackah (2014) mengetahui bahwa efek motivasi terhadap kinerja karyawan dan karyawan yang lebih termotivasi dalam pekerjaan mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka dan kemungkinan untuk meninggalkan organisasi, namun berdampak negatif pada kinerja jika karyawan tidak termotivasi. Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian Suwati (2013) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang diberikan karyawan sebaiknya dipertahankan oleh perusahaan, dalam hal pemberian penghargaan, perhatian, persaingan, partisipasi, kebanggaan dan hukuman yang diperlakukan secara adil pada setiap karyawannya.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu terdapat research gap yaitu perbedaan hasil dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, penulis menambahkan satu variabel yang dapat mempengaruhi hubungan kedua variabel yaitu motivasi kerja sebagai variabel perantara. Berdasarkan hal tersebut, maka perlu dilakukan penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel perantara.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang di atas, maka dapat diketahui rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja?

2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel perantara.

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang berhubungan dengan masalah yang ada sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel perantara.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

#### 1) Bagi Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan wawasan tidak hanya berkaitan dengan teori motivasi, budaya organisasi, dan kinerja karyawan tetapi juga memberikan gambaran implementasinya berkaitan dengan apa yang sudah didapatkan dalam perkuliahan dengan pembuktian di lapangan.

## 2) Bagi Praktisi

Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pihak-pihak yang bersangkutan seperti pihak instansi untuk memberikan gambaran keadaan di instansinya berkaitan dengan budaya organisasi dengan kinerja karyawan yang dihubungkan dengan motivasinya sehingga dapat sebagai bahan evaluasi pada instansi dan dilakukan perbaikan atau peningkatan demi meningkatkan kinerja karyawannya.

## **E. SISTEMATIKA PENULISAN**

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini diuraikan tentang teori-teori yang dapat digunakan sebagai dasar penelitian, penelitian terdahulu, hipotesis yang akan diuji dan kerangka pemikiran.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini memberikan penjelasan tentang populasi dan sampel penelitian, data dan sumber data, definisi operasional variabel, metode pengumpulan data, desain pengambilan sampel dan metode analisis data.

**BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini berisi mengenai objek penelitian, diskripsi data, analisis data dan pembahasannya.

**BAB V : PENUTUP**

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran pada penelitian ini.