

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi, setiap perusahaan berupaya untuk menciptakan keunggulan-keunggulan kompetitif yang bisa menjamin kelangsungan hidup yang berkelanjutan. Setiap perusahaan tentunya ingin memberikan produk atau pelayanan jasa yang terbaik untuk pelanggan, oleh karena itu dibutuhkan kualitas kinerja yang unggul dan mampu berkompetitif meraih pasar. Kinerja yang unggul tentunya tidak terlepas dari adanya suasana lingkup organisasi kondusif yang mampu menggerakkan karyawan untuk terus meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja.

Keberhasilan kinerja karyawan pada suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan juga komitmen terhadap bidang yang di tekuninya. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi, dan salah satunya adalah budaya organisasi, Referensi dari Newston dan Davis (dalam Tommy, 2004:2) menyatakan bahwa ditemukan adanya hubungan positif antara budaya organisasi dan komitmen organisasi. Budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan, budaya organisasi merupakan suatu kekuatan yang tidak terlihat namun mampu mempengaruhi pikiran, perasaan, pembicaraan maupun tindakan manusia yang bekerja di perusahaan.

Di Indonesia pada awalnya budaya organisasi hanya dianggap sebagai pelengkap dalam arti konsep nilai inti (*Core Values*) yang datang dan dibentuk

dari pimpinan saja (Kartiningasih, 2007:14). Namun hadirnya perusahaan-perusahaan multinasional di Indonesia dengan manajemen yang adaptif (*sensitive*) terhadap budaya lokal, turut mempengaruhi pandangan umum tentang konsep budaya organisasi. Martin and Owen dalam risetnya menunjukkan bahwa budaya merupakan variabel pembeda utama dalam lingkup perusahaan multinasional yang memerlukan para pemimpin atau manajer cosmopolitan (Kartiningasih, 2007:14).

Budaya organisasi dapat dibentuk oleh mereka yang terlibat dengan organisasi dengan mengacu pada etika organisasi, peraturan kerja, dan struktur organisasi. Bersama-sama dengan struktur organisasi, budaya organisasi membentuk dan mengendalikan perilaku organisasi dan perilaku karyawannya. Berkaitan dengan nilai profesional yang dianut, maka karyawan seharusnya mampu beradaptasi terhadap perubahan-perubahan nilai budaya organisasi. Sikap terhadap budaya organisasi menjadi lebih bermakna dalam mempercepat atau memperlambat kemampuan adaptasi tersebut. Apabila karyawan memiliki nilai individual yang bertentangan dengan budaya organisasi, hal ini menunjukkan tingkat afeksi yang rendah, demikian pula sebaliknya.

Menurut Robbins (2010:63) budaya organisasi merupakan nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang di anut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh dalam nilai-nilai dan norma-norma yang meliputi semua kegiatan organisasi dan juga

memiliki banyak peran dalam membentuk karakter kinerja karyawan serta dapat membentuk citra perusahaan. Robbins (1999:294) fungsi budaya didalam sebuah organisasi adalah budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, budaya berarti identitas bagi suatu anggota organisasi, budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial dan budaya mempermudah timbulnya komitmen. Menurut Nelson dan Quick (dalam Tommy, 2004:2) juga menyatakan bahwa ada hubungan positif antara dimensi-dimensi dalam budaya organisasi dan komitmen organisasi adalah komitmen organisasi akan meningkat jika karyawan diberikan kesempatan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan.

Dalam *Journey of Management* mengenai penelitian yang dilakukan oleh *Watson Wyatt International* yang melakukan survei terhadap 7.500 pekerja di Amerika Serikat, hasil penelitian menemukan bahwa perusahaan-perusahaan yang memiliki karyawan dengan komitmen tinggi terhadap organisasi memperoleh hasil lebih baik dalam “3 years total return to shareholder (total keuntungan perusahaan dalam 3 tahun)” yaitu sebesar 112% dibandingkan dengan perusahaan yang memiliki karyawan dengan komitmen organisasi rendah, yaitu 76% (tommy, 2004:1). Dalam *European Journal of Marketing* menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi dipercaya dapat mendedikasikan waktu, energi serta telenta mereka yang lebih besar kepada organisasi, dibandingkan karyawan yang tidak memiliki komitmen (tommy, 2004:5).

Meskipun komitmen organisasi sangat diperlukan namun pada kenyataannya tidak semua karyawan dapat menunjukkan komitmennya terhadap organisasi, terutama di negara Indonesia. Menurut penelitian *Wyatt Watson Worldwide* dalam laporan "*Work Asia 2004/2005*", dikatakan bahwa komitmen para karyawan Indonesia terhadap perusahaan lebih rendah dibandingkan dengan para pekerja di Negara Asia lainnya. Sampel penelitian tersebut diwakili oleh 8.000 responden dari 515 perusahaan di 10 negara Asia (Julia dan Coawanta, 2004:2). Walton (dalam Amstrong, 2003:35) meyakini bahwa setiap organisasi yang berbasis komitmen akan memiliki pekerjaan dengan rancangan yang luas atau jangka panjang dari pada perusahaan yang tak berbasis komitmen. Disini dapat dilihat bahwa antara budaya organisasi dan komitmen organisasional memiliki hubungan antar satu sama lain, karena budaya organisasi yang baik dapat menumbuhkan komitmen organisasi dalam kinerja karyawan, sementara menegakkan komitmen organisasi berarti mengaktualisasikan budaya kerja secara baik.

Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang, merupakan Badan Usaha Milik Daerah penyedia air minum di kota Malang. Sebagai perusahaan pelayanan publik, Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang dituntut untuk selalu mengutamakan kualitas dan kuantitas kinerja terbaik untuk pelanggan yang dalam hal ini adalah sebagai penyedia air minum wilayah kota Malang. Pada tahun 2013 perusahaan memiliki jumlah pelanggan sebanyak 120.000 pelanggan, dengan jumlah pelanggan yang banyak tentunya pihak perusahaan ingin meningkatkan kualitas pelayanan agar pelanggan puas dengan kinerja

yang diberikan perusahaan. Namun ada kalanya saat pelanggan mengalami masalah dengan air yang macet, karyawan perusahaan tidak cepat tanggap dalam penyelesaian masalah yang terjadi. Hal ini tentunya mengecewakan pelanggan, sehingga dapat menjadi koreksi bagi perusahaan dalam menangani kinerja karyawannya.

Untuk membangun kinerja yang baik, Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang telah memiliki budaya organisasi yang telah berkembang lama dalam perusahaan, budaya tersebut ialah mengedepankan visi misi perusahaan, saling terbuka antar karyawan, sikap saling menghormati antar satu sama lain, budaya *smile* (tersenyum), bertanggung jawab terhadap pekerjaan masing-masing, karyawan harus memiliki kreativitas dan inovasi dalam bekerja. Dengan budaya tersebut turut mendorong berkembangnya perusahaan hingga saat ini.

komitmen organisasi pada karyawan ditunjukkan dengan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi tersebut, mampu mendorong kinerja pada setiap karyawan menjadi lebih baik lagi. Dan ini dibuktikan dengan hasil evaluasi kinerja perusahaan yang terus meningkat tiap tahunnya.

Tabel 1.1
Hasil Evaluasi Kinerja PDAM Kota Malang

No.	Tahun	Status
1.	2009	Sehat
2.	2010	Sehat
3.	2011	Sehat
4.	2012	Sehat
5.	2013	Sehat

Sumber data: Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa selama 5 (lima) tahun terakhir data kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang terus mengalami peningkatan, yang mana dapat dilihat dari tahun 2009-2013 terus mengalami peningkatan yang signifikan. Terus meningkatnya Kinerja perusahaan dipengaruhi faktor-faktor dari dalam maupun dari luar. Berdasarkan penilaian hasil evaluasi kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang, maka karyawan sudah memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan.

Menurut Sulistiyani (2003:223) kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Tujuan pokok dari penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam usaha untuk mencapai sasaran organisasi dan mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil seperti yang diinginkan. Penilaian kinerja dapat dilaksanakan oleh pihak manajemen perusahaan sendiri (intern) atau pihak luar (ekstern). Sistem pengukuran kinerja mempunyai peranan penting dalam fungsi-fungsi manajemen organisasi, seperti pengendalian manajemen, manajemen aktivitas, dan sistem motivasi (Mulyadi, 2001:416).

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas maka mendorong penulis untuk melihat sejauh mana Budaya Organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang. Maka penulis membahas tentang **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan sebuah masalah yang akan dibahas dalam penelitian, sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang?
2. Apakah Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang?
3. Variabel Budaya Organisasi dan komitmen organisasional karyawan manakah yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasional secara simultan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasional secara parsial terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menguji dan mengetahui variable budaya organisasi dan komitmen organisasional manakah yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan?

1.3 Batasan Penelitian

Dalam penelitian yang dilakukan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang, penulis tidak melakukan penelitian ke bagian teknik dikarenakan karyawannya lebih banyak melakukan aktifitas kerja diluar

ruangan sehingga minimnya keterbatasan waktu yang diberikan dalam memberikan informasi yang berkaitan dengan budaya organisasi dan komitmen organisasional. Oleh karena itu peneliti hanya melakukan penelitian pada karyawan administrasi yang meliputi bagian Sumber Daya Manusia, bagian Keuangan dan bagian Pelayanan. Karena pada bagian ini, karyawan lebih banyak didalam ruangan sehingga memiliki banyak waktu dalam memberikan informasi yang berkaitan dengan budaya organisasi dan komitmen organisasional.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

penelitian ini diharapkan mampu memberi masukan sejauh mana budaya organisasi dan komitmen organisasi memberikan nilai kontribusi positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Penulis

Sebagai khasanah dalam memperkaya wawasan keilmuan di bidang Sumber Daya Manusia, terutama di bidang yang berkaitan dengan budaya organisasi dan komitmen organisasioal terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi pihak lain

Dapat menjadi acuan dan bahan pembelajaran serta referensi bagi penulis lainnya yang akan melakukan penelitian dengan judul atau materi yang sama.