

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aspek terpenting dalam menunjang keberlangsungan pada suatu perusahaan. Suatu perusahaan akan mencapai keberhasilan apabila karyawan memiliki kinerja yang baik. Seperti halnya yang dikemukakan bahwa Mathis dan Jackson (2006) kinerja karyawan merupakan sebuah awal dari keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Suatu perusahaan memiliki karyawan yang baik dan mampu berkomitmen maka akan mempermudah dalam mencapai keberhasilan suatu perusahaan.

Iklm organisasi yang baik sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga secara langsung berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan. Dengan terciptanya iklim organisasi yang baik, karyawan akan merasa nyaman dan mampu melakukan pekerjaan dengan baik. Iklim organisasi merupakan pola interaksi yang terbentuk pada suatu perusahaan yang beraskan dari perilaku sumber daya manusia. Konsep organisasi berkaitan dengan rasa yang terdapat dalam lingkungan kerja yang berasal dari kegiatan yang telah dilaksanakan. Oleh sebab itu, dapat diartikan bahwa iklim organisasi merupakan kepribadian dari organisasi (Steers, 1985). Sifat-sifat organisasi yang hanya mampu dirasakan dan dipengaruhi oleh

perilaku sumber daya manusia yang ada didalamnya. Selain itu, iklim organisasi yang baik akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja terbentuk dari kadar rasa senang yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang berasal dari kinerja yang telah dilakukan. Tingkat kepuasan sumber daya manusia diakibatkan oleh adanya timbal balik yang sesuai harapan. Robbins dan Judge (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sifat yang ditunjukkan oleh seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja juga mampu meningkatkan loyalitas pada karyawan, loyalitas yang tinggi akan berpengaruh terhadap komitmen sumber daya manusia terhadap perusahaan.

Allen dan Meyer (1990) mengungkapkan bahwa komitmen adalah sebuah keadaan psikologis yang mampu meningkatkan seorang karyawan dalam mempertahankan keanggotaannya dan melakukan tindakan yang sesuai dengan tujuan organisasinya. Terdapat 3 jenis Komitmen Organisasi yang dapat diidentifikasi yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif. Definisi dari ketiga jenis komitmen tersebut, komitmen afektif merupakan suatu hubungan emosional yang terdapat pada anggota terhadap organisasi maupun perusahaan dimana anggota atau karyawan tersebut bekerja. Berbeda dengan komitmen kontinuan adalah komitmen yang berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi maupun perusahaan akan mengalami sebuah kerugian apabila meninggalkan organisasi maupun perusahaan tersebut. Sedangkan komitmen normatif adalah kondisi yang menggambarkan keterkaitan secara emosional untuk tetap menjadi bagian

dari suatu perusahaan, atau dapat diartikan sebagai pemertahanan sebagai anggota. Melalui komitmen organisasi, karyawan akan memprioritaskan visi, misi serta tujuan yang telah ditetapkan.

Komitmen organisasi yang tinggi akan membuat karyawan memiliki kinerja yang semakin baik, sebaliknya apabila karyawan memiliki komitmen yang rendah, kinerja yang dihasilkan akan rendah. Hal ini seperti halnya dengan hasil riset yang dilakukan Tahir dan Suci (2018) semakin tinggi tingkat komitmen maka akan semakin tinggi pula usaha karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya sehingga dapat diartikan semakin tinggi tingkat komitmen karyawan akan semakin tinggi pula produktivitas yang dihasilkan.

Kinerja merupakan hasil akhir sebuah aktivitas yang dapat berupa pelaksanaan kewajiban kerja baik secara efisien dan seefektif mungkin (Robins dan Judge, 2016). Kinerja karyawan dapat dilihat, berwujud, dan dapat dihitung, sedangkan kinerja karyawan yang berbentuk buah pikir berupa ide-ide untuk menyelesaikan suatu persoalan. Dalam menjalankan suatu tanggung jawab, karyawan akan bekerja sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan sehingga hal ini akan membuat organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Beberapa hal yang bersangkutan dengan iklim organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan sangat menarik untuk diteliti. Hal ini diakibatkan oleh perubahan iklim organisasi pada

perusahaan untuk mengurangi penyebaran rantai Covid-19. Oleh sebab itu, perusahaan menerapkan pemberlakuan kerja jarak jauh atau WFH (*Work From Home*) yang perlahan berubah menjadi WFO (*Work From Office*) yang diakibatkan oleh penurunan grafik penyebaran Covid-19. Dengan adanya perubahan pada iklim organisasi diyakini berpengaruh terhadap variabel yang lain. Dengan adanya perubahan ini sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan (Putri *et al.*, 2021). Berdasarkan penelitian tentang iklim organisasi dan kinerja karyawan yang terdapat di penelitian terdahulu ditemukan adanya gap riset. Penelitian yang dilakukan Gentari (2022) mendapatkan hasil bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikonfirmasi oleh organisasi bahwa komunikasi yang dibangun oleh karyawan dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Hubungan yang positif tidak hanya dapat dibangun dengan komunikasi saja, tetapi juga dengan menerapkan sikap saling menghormati, saling menghargai, bertanggung jawab dan saling memberikan dorongan semangat untuk mencapai penyelesaian kinerja. Adanya komunikasi yang baik menimbulkan rasa tolong menolong yang tinggi sehingga membuat pekerjaan utama terbengkalai dan mendahulukan pekerjaan tambahan sehingga kinerja tidak tercapai. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Tahir dan Suci (2018) dengan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh hubungan antar karyawan dan komunikasi yang terjalin dengan baik sehingga mampu

mempengaruhi kinerja yang dihasilkan karyawan. Oleh sebab itu, masih terdapat kesimpangsiuran hasil penelitian mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Untuk mengatasi kontradiksi temuan antara iklim organisasi dan kinerja karyawan, maka penelitian ini menawarkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai *variable intervening*. Ketika suatu organisasi memiliki iklim organisasi yang baik maka karyawan akan merasa puas dan akan mampu meningkatkan kinerja. Kepuasan kerja yang tinggi akan menimbulkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, karyawan akan melakukan pekerjaan melampaui tanggung jawabnya dan karyawan akan dengan suka rela memberikan bantuan serta dukungan kepada karyawan yang lain sehingga mampu menghasilkan kinerja yang baik. Selanjutnya, karyawan yang merasa nyaman dan loyal terhadap organisasi akan enggan untuk meninggalkan organisasi. Oleh sebab itu, komitmen dan kepuasan kerja berkaitan erat dalam menghubungkan iklim organisasi dan kinerja karyawan.

Secara khusus, peneliti akan memfokuskan pada Komitmen Organisasi Afektif. Hal ini disesuaikan dengan karakteristik subjek peneliti. Penelitian dilakukan di Margaria Group yang terletak di Jl. Babaran No.34B Pandeyan, Kec. Umbulharjo, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta. Dengan melibatkan 2 jenis karyawan yaitu karyawan tetap dan kontrak. Oleh sebab itu Komitmen Organisasi Afektif penulis pandang cocok untuk diaplikasikan untuk 2 jenis karyawan.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif?
2. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja?
3. Apakah Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
4. Apakah Komitmen Organisasi Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
6. Apakah Komitmen Organisasi Afektif memediasi pengaruh Iklim terhadap Kinerja Karyawan?
7. Apakah Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Iklim terhadap Kinerja Karyawan?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Afektif
2. Menganalisis pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja
3. Menganalisis pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan
4. Menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi Afektif terhadap Kinerja Karyawan
5. Menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

6. Menganalisis pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi Afektif sebagai variabel mediasi
7. Menganalisis pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, diharapkan penelitian ini mempunyai manfaat sebagai berikut :

- **Bagi Peneliti**

Sebagai penambah wawasan serta referensi dalam meningkatkan kinerja karyawan

- **Bagi Perusahaan**

Sebagai bahan informasi serta masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan

- **Bagi Pengembangan Teori**

Sebagai referensi dan bahan pertimbangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan meningkatkan kinerja karyawan