

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar belakang**

Dalam menghadapi perkembangan global yang memberikan pengaruh besar dalam dinamika persaingan dimana perusahaan akan selalu dituntut untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan dapat melakukan berbagai upaya salah satunya adalah dengan mengelola SDM yang mereka miliki dengan baik dan benar. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu asset penting yang harus dimiliki oleh perusahaan ataupun organisasi karena dalam mencapai suatu tujuan organisasi memerlukan peran SDM yang kompeten dan loyal pada perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan mencapai tujuannya tergantung pada kompetensi dan kinerja SDM yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Selalu dikatakan bahwa perusahaan yang berkinerja baik cenderung memiliki praktek manajemen sumber daya manusia yang lebih baik (Onsardi, 2020).

Untuk dapat menghadapi dinamika persaingan bisnis, suatu perusahaan harus mampu memaksimalkan kinerja perusahaan. Kinerja pada dasarnya adalah suatu yang berikan karyawan dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan (Farisi dkk., 2020). Seberapa baik karyawan melakukan

kinerja yang baik tak luput dari rasa nyaman yang didapat karyawan dari perusahaan yaitu iklim kerja yang positif.

Penulis mengidentifikasi adanya fenomena menarik di sebuah perusahaan, khususnya terkait iklim kerja positif, yakni di CV. Timbul Sukses Maju yang beralamatkan di Dusun Butuh RT 02/RW 06, Desa Pulutan, Kecamatan Wonosari, Kabupaten Gunungkidul, D.I.Yogyakarta. Menurut informasi yang penulis dapatkan dari hasil wawancara dengan pemilik CV, sebelum bekerja, karyawan CV. Timbul Sukses Maju dibiasakan melakukan dzikir dan sholawat bersama. Tujuan dari kebiasaan ini adalah untuk membuat para karyawan senantiasa terbiasa berdoa dan memohon perlindungan dan keselamatan kepada Allah SWT dalam melakukan pekerjaan. Hal tersebut menunjukkan terjalinnya hubungan baik antara atasan dengan karyawan serta iklim organisasi yang positif. Namun, ternyata dibalik iklim kerja yang positif, penulis mengidentifikasi adanya masalah di kalangan karyawan. Dari wawancara yang dilakukan, para karyawan juga merasakan adanya konflik akibat jam kerja yang tidak menentu. Tidak jarang mereka harus mengalokasikan jam kerja ekstra (di luar jam kerja normal) karena tugas ekspedisi. Hal tersebut berdampak pada waktu bersama keluarga yang menjadi berkurang karena digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. Menurut Khomsa dan Rohyani (2021) konflik peran di mana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal merupakan definisi *work-family conflict*.

Dua fenomena yang penulis temukan di CV Timbul Sukses Maju menunjukkan adanya dua isu yang bertolak belakang sehingga menarik untuk

dikaji lebih lanjut. Hal ini dikarenakan baik iklim organisasi maupun *work-family conflict* memiliki pengaruh pada kinerja karyawan. Menurut Idris dkk. (2023) karyawan yang mengalami *work-family conflict* berkepanjangan akan berdampak pada kinerja karyawan dan secara keseluruhan akan mempengaruhi produktifitas perusahaan. Di satu sisi perusahaan telah mengembangkan iklim organisasi yang baik yang mana hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun di sisi lain, karyawan justru memiliki masalah terkait *work-family conflict* yang dirasakan, yang mana hal tersebut juga dapat mempengaruhi (menurunkan) kinerja.

Seorang karyawan akan memiliki kinerja yang tinggi ketika mereka merasakan iklim kerja yang positif. Menurut Jannah dkk. (2022) Iklim organisasi merupakan sifat kerja dan lingkungan kerja yang ada di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Nufus (2021) berpendapat dengan adanya iklim organisasi yang mendukung dan kondusif maka kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan menjadi lebih baik dan berkualitas.

Beberapa bukti empiris dari penelitian terdahulu menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Triastuti, 2019, Asbari dkk., 2020, Janah dkk., 2019). Namun dalam penelitian Woru dkk. (2021) ditemukan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari temuan bukti empiris tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat gap dari penelitian sebelumnya dimana iklim organisasi belum sepenuhnya terbukti memengaruhi kinerja karyawan.

*Work-family conflict* adalah konflik yang terjadi karena adanya pertentangan peran dalam keluarga dan dalam pekerjaan. *Work-family conflict* dapat diukur melalui bagaimana tekanan dari pekerjaan serta tekanan dari keluarga yang saling memengaruhi satu sama lain, dan keluhan ataupun dukungan oleh keluarga terhadap pekerjaan (Novrandy & Tanuwijaya 2022).

Adanya *work-family conflict* dapat menghambat kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dalam hasil penelitian Saputri dkk. (2021) bahwa karyawan yang mengalami *work-family conflict* akan sulit menyeimbangkan antara urusan pekerjaan dan keluarga sehingga urusan pekerjaan akan mengganggu urusan keluarga ataupun sebaliknya dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Beberapa penelitian terdahulu menjelaskan bahwa *work-family conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, misalnya Sapitri dan Nidya (2020), Trisnawati dkk. (2021), Fajri dan Suwarsi (2022). Namun, menariknya, hasil penelitian Fadhila dan Wijayanti (2018) justru menunjukkan bahwa *work-family conflict* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, dari temuan bukti empiris tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat gap dari penelitian sebelumnya di mana pengaruh *work-family conflict* terhadap kinerja karyawan belum konsisten.

Adanya bukti-bukti empiris yang belum meyakinkan terkait pengaruh iklim organisasi dan *work-family conflict* terhadap kinerja karyawan menjadi dasar dilakukannya penelitian lebih lanjut. Peneliti memandang hal ini penting dilakukan untuk mengkonfirmasi pengaruh apa yang diberikan oleh iklim

organisasi dan *work-family conflict* terhadap kinerja sehingga dapat menjadi dasar pengambilan keputusan terkait selanjutnya.

Dalam literature, penulis mengidentifikasi bahwa selain iklim organisasi dan *work-family conflict*, kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor yang juga turut memengaruhi kinerja karyawan. Pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan telah dibuktikan dalam penelitian-penelitian terdahulu diantaranya Siagian dan Khair (2018), Harahap dan Tirtayasa (2020). Penelitian tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menariknya, iklim organisasi dan *work-family conflict* ternyata memberikan pengaruh juga terhadap kepuasan kerja. Iklim organisasi yang baik mendatangkan pengaruh berbeda pada kepuasan kerja. Dalam situasi tertentu iklim organisasi dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan, suasana kerja yang baik cenderung menciptakan lingkungan dimana karyawan merasa dihargai dan termotivasi. Sementara itu, *work-family conflict* yang tinggi akan menurunkan tingkat kepuasan kerja pada karyawan. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah *work-family conflict* maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dapat dirasakan karyawan. Jika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya dan memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih produktif dan berkinerja tinggi. Dengan demikian, kepuasan kerja berpotensi menjadi mediator pengaruh iklim organisasi dan *work-family conflict* terhadap kinerja karyawan karena mencerminkan hubungan kompleks antara iklim organisasi, *work-family conflict* dan kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini peneliti memodifikasi dari beberapa jurnal yaitu jurnal dari Pengaruh *Work-Family Conflict* dan Keterlibatan kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja (Ibrahim dkk., 2021) sehingga menjadi judul penelitian “Pengaruh Iklim Organisasi dan *Work-Family Conflict* terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”

Berdasarkan *gap research* pada penelitian terdahulu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ulang yang bertujuan untuk membuktikan pengaruh iklim organisasi dan *work-family conflict* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dengan judul penelitian “**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN *WORK-FAMILY CONFLICT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**”

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah *work-family conflict* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah *work-family conflict* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh *work-family conflict* terhadap kinerja karyawan?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan karyawan.
2. Menganalisis pengaruh *work-family conflict* terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

4. Menganalisis pengaruh *work-family conflict* terhadap kinerja karyawan.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.
7. Menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi *work-family conflict* terhadap kinerja karyawan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu menambah referensi dan informasi yang berhubungan dengan iklim organisasi, *work-family conflict*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2. Manfaat praktis

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat menjadi acuan bagi banyak pihak dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan perusahaan menjadi lebih baik lagi.