

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang bekerja secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, dipimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya organisasi secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Abdullah, 2007:9). Terdapat beberapa aspek yang mempengaruhi kualitas suatu perusahaan antara lain kualitas sumber daya manusia, sistem manajemen yang efektif dan efisien, serta teknologi yang memadai (Prihantoro, 2012:78).

Kelangsungan hidup dan pertumbuhan suatu perusahaan tidak hanya diukur dari keberhasilan untuk mengelola keuangan yang berdasar pada uang, tetapi juga ditentukan dari pengelolaan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan sehingga perusahaan dapat terus berkembang dan bertahan dalam suatu persaingan bisnis yang tidak stabil. Peningkatan kinerja karyawan menjadi hal yang harus dipertimbangkan agar suatu perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, karena manusia merupakan makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan-harapan

tertentu (Nurcahyani, *et. al.*, 2016: 501) yang dimiliki perusahaan, sebab SDM berperan sebagai penggerak sekaligus pengelola sumber daya lain yang dimiliki suatu perusahaan.

Salah satu masalah yang sering dihadapi oleh perusahaan adalah menurunnya intensitas kinerja karyawan karena menurunnya gairah dalam bekerja. Karyawan yang tidak memiliki gairah dalam bekerja akan menampakkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya yang mengakibatkan kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai (Nurcahyani, *et. al.* 2016:502). Faktor yang dapat mempengaruhi hal tersebut dikarenakan tidak adanya dorongan motivasi baik dari dalam maupun dari luar diri karyawan. Motivasi yang berasal dari dalam seperti adanya penghargaan akan suatu prestasi kerja, kepentingan akan suatu kebutuhan, keinginan untuk memajukan perusahaan, dan lain-lain. Sedangkan motivasi yang berasal dari luar dapat berupa gaji, bonus, insentif, promosi, dan lain-lain.

Pemberian motivasi harus diarahkan dengan baik menurut prioritas dan dapat diterima dengan baik oleh karyawan, karena motivasi tidak dapat diberikan untuk setiap karyawan dengan bentuk yang berbeda-beda. Sujak (1990), mengemukakan bahwa pemahaman motivasi, baik yang ada dalam diri karyawan maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja. Dalam hal ini seorang manajer perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi organisasi melalui pembentukan

budaya kerja atau budaya organisasi sehingga para karyawan merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor yang bersumber dari organisasi yakni budaya organisasi. Permasalahan yang sering dihadapi dalam perusahaan yaitu karyawan yang keluar dari perusahaan disebabkan oleh faktor budaya organisasi. Lingkungan kerja yang tidak kondusif serta persaingan tidak sehat antar karyawan menimbulkan penurunan dalam kinerja karyawan sehingga tujuan dalam perusahaan tidak dapat dicapai secara optimal. Hal tersebut akan berdampak pada rendahnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual (Robbins, 1996). Komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi/perusahaan. Namun demikian sifat dari kondisi psikologis untuk tiap bentuk komitmen sangat berbeda.

Penelitian ini mengarah kepada teori dari Allen dan Meyer (1990) yang mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen akan bekerja penuh dedikasi, yang membuat karyawan memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih untuk mendukung kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja. Bentuk

komitmen yang digunakan dalam penelitian ini adalah komitmen afektif. Komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi. Menurut Kusumastuti (2013:14), komitmen afektif memiliki tingkatan yang paling tinggi di antara komitmen normatif dan komitmen kontinuan. Pegawai yang memiliki komitmen afektif pada dirinya akan lebih bernilai bagi perusahaan karena sudah melibatkan faktor emosional sehingga pegawai dengan komitmen afektif akan bekerja dengan perasaan senang dan menikmati perannya dalam perusahaan.

Karyawan dengan komitmen afektif tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Allen dan Meyer, 1994). Karyawan yang pengalamannya dalam organisasi sesuai dengan harapan mereka dan dapat memuaskan kebutuhan dasar mereka akan lebih mengembangkan komitmen afektif pada organisasi mereka, daripada karyawan yang memiliki sedikit kepuasan terhadap pengalaman bekerja mereka. Allen dan Meyer (1997) percaya bahwa pengalaman kerja ini dapat dibagi kedalam dua kategori: (1) karyawan yang puas akan merasa nyaman secara fisik dan fisiologis dalam organisasi mereka, dan (2) karyawan tersebut juga merasa berkompeten dalam pekerjaan mereka.

Hasil penelitian Indah *et al.* (2015) menemukan komitmen sebagai variabel *intervening* pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Riau Kepri. Hubungan kerja yang tercipta dengan baik akan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan harmonis serta dapat

meningkatkan komitmen karyawan untuk bekerja dengan maksimal demi mencapai visi misi perusahaan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Karyawan yang memiliki komitmen dalam dirinya terhadap perusahaan akan cenderung lebih mengembangkan upaya lebih besar terhadap pekerjaannya, bersikap loyal, dan berupaya untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan sehingga kinerja karyawan akan terus meningkat.

Baitul maal wa tamwil (BMT) merupakan lembaga keuangan yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kembali pada masyarakat dalam bentuk pembiayaan dengan sistem bagi hasil. Perkembangan BMT di Indonesia merupakan hal yang diperhitungkan keberadaannya sebagai salah satu lembaga keuangan mikro yang berpengaruh. Hal tersebut dibuktikan dengan pencapaian asset hingga 4,7 triliun dan pembiayaan 3,6 triliun pada tahun 2005 menurut Kementerian Koperasi dan UMKM.

Salah satu BMT yang mengalami perkembangan yang signifikan yaitu BMT Artha Amanah. Hal tersebut dibuktikan dengan total asset sebesar 49.674.674.834 dan pembiayaan sebesar 30.884.251.647 pada tahun 2017 dan merupakan salah satu BMT dengan total asset terbesar di regional Yogyakarta. Berdasarkan hasil tersebut BMT Artha Amanah menunjukkan bahwa kinerja yang telah dilakukan sangatlah baik. Kinerja yang baik dapat dihasilkan dari sistem pengelolaan asset dan manajemen sumber daya manusia yang baik.

Keberhasilan BMT Artha Amanah dalam mencapai prestasi yang telah didapatkan tentu tidak terlepas dari sistem manajemen yang baik. Hal tersebut dapat diciptakan dari motivasi yang ada dalam diri karyawan dan didukung oleh budaya organisasi yang kondusif sehingga dapat menanamkan prinsip-prinsip organisasi dan komitmen untuk terus meningkatkan kinerja lembaga. Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti tertarik untuk menjadikan BMT Artha Amanah sebagai obyek penelitian dengan segala prestasi yang telah dicapai.

Berdasarkan penjabaran tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian berjudul **“Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada BMT Artha Amanah)”**.

B. Rumusan Masalah

Terdapat beberapa permasalahan dalam penelitian ini yang dibagi dalam beberapa bagian. Pertama, motivasi merupakan salah satu poin penting yang harus diperhatikan oleh pimpinan terhadap karyawannya, khususnya dalam dunia perbankan yang memiliki tingkat stress kerja yang tinggi. Hal tersebut dikarenakan penetapan target perusahaan yang membuat karyawan terkadang kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan, oleh sebab itu dibutuhkan motivasi sebagai salah satu faktor pendorong untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kedua, sikap konsisten karyawan dalam menerapkan budaya organisasi menjadi poin yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan berpengaruh positif terhadap terbentuknya sistem perusahaan yang baik, oleh sebab itu buruknya budaya organisasi yang terbentuk dalam perusahaan akan mempengaruhi kinerja karyawan suatu perusahaan. Dalam dunia perbankan budaya organisasi dapat terlihat dan dinilai secara langsung oleh nasabah sebagai peninjau dari luar organisasi, sehingga hal tersebut harus diperhatikan.

Permasalahan terakhir yang dibahas dalam penelitian ini adalah peran komitmen afektif dalam mempengaruhi hubungan antara motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Komitmen afektif dalam suatu perusahaan merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Hal tersebut disebabkan karena kurangnya rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan sehingga tidak dapat mengembangkan potensi diri dan berupaya untuk selalu memberikan yang terbaik sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Rendahnya komitmen afektif akan berdampak pada sikap loyal karyawan terhadap perusahaan dan dapat menurunkan produktivitas kerja. Dengan demikian komitmen afektif dalam diri karyawan harus terus ditingkatkan, salah satunya melalui peningkatan motivasi dan budaya organisasi sehingga kinerja karyawan dapat terus meningkat.

C. Pertanyaan Penelitian

Dari uraian latar belakang dan penelitian terdahulu yang telah menjadi bukti empiris dan literatur penelitian, maka peneliti akan merumuskan beberapa rumusan masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini yang diharapkan akan memberikan kontribusi positif bagi pembaca dan perusahaan yaitu sebagai berikut:

1. Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen afektif?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen afektif?
3. Apakah komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah komitmen afektif memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah komitmen afektif memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?

D. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh positif motivasi terhadap komitmen afektif.
- b. Untuk menganalisis pengaruh positif budaya organisasi terhadap komitmen afektif.

- c. Untuk menganalisis pengaruh positif komitmen terhadap kinerja karyawan.
- d. Untuk menganalisis pengaruh positif motivasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel mediasi.
- e. Untuk menganalisis pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel mediasi.

E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun manfaat teoritis maupun praktis yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang sejauh mana pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada karyawan BMT Artha Amanah khususnya dan pada bidang sumber daya manusia umumnya. Selain itu memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

b. Manfaat Praktis

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat praktis sebagai berikut:

1) Bagi Peneliti

Kegunaan penelitian bagi peneliti sendiri adalah diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman terutama di bidang lembaga keuangan syariah dan sumber daya manusia, serta dapat mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh baik di perkuliahan ataupun selama proses penelitian ini ke dalam dunia kerja.

2) Bagi Lembaga atau Instansi Syariah

Kegunaan penelitian ini bagi lembaga atau instansi syariah yaitu penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, saran dan masukan kepada BMT Artha Amanah maupun lembaga keuangan lainnya untuk lebih memberikan motivasi kepada karyawan dan menciptakan budaya organisasi yang lebih baik sehingga menimbulkan komitmen yang kuat dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.