

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi seperti saat ini, persaingan dalam dunia bisnis semakin kompetitif, akibatnya mengalami perubahan yang begitu cepat dan tidak terduga. Perkembangan teknologi, globalisasi, dan faktor lainnya banyak membawa perubahan besar dan menjadi tantangan dalam organisasi. Dalam menghadapi persaingan yang ketat di era global, organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan lingkungan yang selalu mengalami perubahan dan peningkatan persaingan. Hal ini sejalan dengan pendapat Alwi (2019), yang mengungkapkan bahwa tantangan utama dalam globalisasi adalah meningkatnya persaingan, sehingga banyak organisasi yang terdorong untuk melakukan restrukturisasi demi mencapai efisiensi dan efektivitas operasional. Dalam hal ini, organisasi harus segera menganalisis perubahan lingkungan eksternal dan internal yang akan berdampak pada keberadaan pada eksistensi organisasi.

Manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan dan mempertahankan eksistensi suatu organisasi di era globalisasi (Lavelle *et al.*, 2019). Hakikatnya sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam sebuah organisasi yang perlu mendapat perhatian lebih untuk mampu bersaing dalam era global. Sesuai dengan penelitian dari Bohlader *et al.* (2019), yang menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan kemampuan terintegrasi dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh individu. Sumber daya ini dibangun supaya mampu bersaing dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Tidak hanya sumber daya manusia yang penting tetapi juga perusahaan harus memiliki

strategi untuk bertahan dalam persaingan yang ketat yaitu dengan melakukan inovasi, transformasi dan penyesuaian diri dengan berbagai tantangan baru. Dalam hal ini organisasi diajak untuk selalu melakukan pembaharuan baik dari segi produk yang dihasilkan maupun pola kerja setiap karyawannya. Dimana pola kerja karyawan tersebut sering dikenal dengan istilah budaya organisasi.

Menurut Hoogan & Scoote (2014), budaya organisasi memiliki beragam definisi, namun secara umum dipahami sebagai sekumpulan nilai organisasi yang tercermin melalui norma, artefak, serta pola perilaku yang dapat diamati. Amalia & Astuti (2020), budaya organisasi terdiri dari seperangkat keyakinan, nilai dan norma yang dikembangkan dalam suatu perusahaan. Nilai dan norma tersebut berdampak signifikan terhadap perilaku anggota organisasi dalam memenuhi tanggung jawabnya, dan kinerjanya dapat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Budaya organisasi mengacu pada interaksi kompleks antara ide, kebiasaan, nilai, perilaku yang mempengaruhi dan membentuk tindakan individu di dalam suatu perusahaan. Setiap individu karyawan mengetahui budaya organisasi sebelum masuk ke perusahaan karena setiap perusahaan pasti memiliki nilai-nilai yang dipercayakan dan menjadi acuan dalam bertindak dan bekerja yang membedakan organisasi satu dengan yang lainnya. Budaya organisasi dapat menjadi alat keunggulan bersaing yang utama, yaitu apabila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan perubahan lingkungan dengan cepat dan tepat (Al Shbail *et al.*, 2024).

Dalam konteks persaingan global yang semakin kompleks dan dinamis, budaya organisasi yang positif menjadi salah satu elemen kunci yang membedakan organisasi satu dengan yang lain. Sejalan dengan penelitian Abdullahi *et al.* (2021) menyatakan bahwa organisasi dengan budaya yang inklusif dan mendukung mampu

menghasilkan pendapatan hingga empat kali lebih besar dibandingkan dengan organisasi yang lingkungannya dianggap negatif. Budaya yang positif menciptakan ruang kerja yang kolaboratif serta mendorong inovasi yang sangat dibutuhkan dalam tantangan globalisasi yang terus berubah.

Namun, jika seorang pemimpin mengabaikan budaya organisasi maka budaya yang positif akan berubah menjadi kasta sehingga menciptakan lingkungan kerja yang beracun (Moeins, 2019). Budaya organisasi yang tidak sehat akan menciptakan banyak masalah, termasuk tingginya ketidakhadiran karyawan, karyawan yang tidak puas dan tidak berkomitmen, serta rendahnya kinerja karyawan yang pada akhirnya merugikan organisasi.

Kinerja adalah perilaku yang jelas muncul dari setiap individu sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan posisinya di dalam organisasi, kinerja adalah hal yang sangat vital untuk tercapainya tujuan organisasi. Sejalan dengan penelitian Schleu & Huffmeier (2021), kinerja terbaik dapat dicapai secara optimal dan sejalan dengan pencapaian tujuan organisasi. Organisasi berupaya meningkatkan ketrampilan sumber daya manusianya karena merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja yang lebih baik dapat menghasilkan keberlanjutan organisasi yang lebih baik. Persaingan organisasi sangat ditentukan oleh kinerja karyawan dalam mencapai tujuan (Azmi, 2022). Lebih lanjut, kinerja karyawan memegang peranan penting dalam meningkatkan skala bisnis yang tinggi. Organisasi harus memperhatikan kinerja karyawan dalam menjalankan bisnisnya. Kinerja karyawan merupakan kemampuan organisasi untuk memberdayakan karyawannya (May Ode *et al.*, 2023).

Bersamaan dengan budaya organisasi yang dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan, selain itu juga dianggap baik jika karyawan berkomitmen pada

organisasi. Komitmen organisasi diperlukan karena menumbuhkan akuntabilitas dan mendorong karyawan untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang benar-benar berdedikasi pada pekerjaannya cenderung lebih loyal terhadap organisasinya. Karyawan tidak meninggalkan organisasi begitu saja karena mereka yakin memiliki hubungan yang mendalam dengan organisasi. Hal ini memberikan keuntungan bagi perusahaan, yaitu menurunnya tingkat pergantian karyawan, sehingga organisasi dapat mempertahankan karyawan yang melakukan pekerjaan berkualitas tinggi dan memberikan kontribusi yang berarti. Hal ini sejalan dengan penelitian (Anggraini *et al.*, 2021), yang menemukan bahwa karyawan yang bersemangat terhadap organisasi akan bertahan di organisasi tersebut.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sabda *et al.* (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, budaya organisasi juga berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Temuan ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Batugal dan Tindowen (2019) yang menyatakan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut signifikan (Govender *et al.* 2022). Sejalan dengan temuan penelitian dari Patwary *et al.* (2025) bahwa komitmen organisasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, serta komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dampak positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan disalurkan melalui faktor mediasi komitmen organisasi. Ketika karyawan berkomitmen pada organisasi, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang optimal. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi tidak boleh hanya berfokus pada peningkatan budaya organisasi secara langsung tetapi juga segera memupuk komitmen organisasi (Saebah *et al.*, 2024). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih dalam bagaimana budaya organisasi terhadap

kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini mengambil industri *furniture* sebagai lokasi penelitian dimana industri ini merupakan salah satu sektor padat karya yang menjadi penopang kemajuan ekspor Indonesia dimana saat ini industri *furniture* menyerap tenaga kerja lebih dari 143 ribu orang dengan jumlah perusahaan yang bergabung sebanyak 1.114 ribu unit. Sepanjang lima tahun terakhir, kinerja ekspor industri Indonesia dari tahun 2021-2024 mengalami peningkatan hingga 77,9% yang artinya industri *furniture* memiliki tingkat resiliensi yang tinggi yang memacu produktivitas dan bersaing sehingga dapat dikatakan industri *furniture* berperan penting dalam memberikan kontribusi yang signifikan terhadap upaya pemulihan ekonomi (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian RI, 2023).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cindy (2019) pada industri *furniture* bahwa seorang karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Tidak hanya itu saja, budaya organisasi juga memiliki peran penting dalam membentuk perilaku dan sikap kerja karyawan yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Budaya yang kuat menciptakan keselarasan nilai, norma, dan tujuan bersama yang dapat memotivasi karyawan untuk bekerja secara lebih produktif dan loyal (Saridawati *et al.*, 2024). Namun, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak terjadi secara langsung saja, melainkan sering kali dimediasi oleh komitmen organisasi. Komitmen yang tinggi, baik secara afektif, normatif, maupun berkelanjutan, membuat karyawan lebih terikat secara emosional dan rasional pada organisasi, sehingga mereka terdorong untuk memberikan kinerja terbaik. Beberapa studi menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif meningkatkan komitmen karyawan, yang kemudian

berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja (Putra *et al.*, 2020; Setyaningrum & Hidayat, 2021).

Oleh karena itu, peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi: Studi Kasus Pada PT Indo Merapi, untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai topik tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan pada bagian latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

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

1.3 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, penulis membatasi ruang penelitian untuk memastikan fokus yang jelas dan hasil yang relevan. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Budaya organisasi memiliki beragam definisi, namun secara umum dipahami sebagai sekumpulan nilai organisasi yang tercermin melalui norma, artefak, serta pola perilaku yang dapat diamati. Nilai-nilai tersebut memiliki sifat intrinsik,

yakni berperan sebagai prinsip dasar atau filosofi sosial yang membimbing perilaku sekaligus memberikan kerangka luas bagi rutinitas dan praktik organisasi.

- 2) Komitmen organisasi merupakan sejauh mana seorang karyawan merasa memiliki keterikatan terhadap perusahaan. Hal ini mencerminkan bentuk hubungan emosional, pertimbangan rasional, dan nilai moral yang dirasakan karyawan terhadap perusahaannya
- 3) Kinerja karyawan merupakan hasil nyata dari pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari apa yang dicapai, tetapi juga mencakup seluruh proses pelaksanaan tugas yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi
- 4) Penelitian ini berfokus pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.
- 5) Subyek penelitian ini dibatasi pada karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun dengan waktu kerja penuh di PT Indo Merapi.
- 6) Penelitian ini tidak membahas kompensasi, kesehatan, dan keselamatan kerja sebagai bagian dari budaya organisasi, kinerja karyawan atau faktor yang memengaruhi komitmen organisasi.
- 7) Metode pengumpulan data dibatasi pada penggunaan kuisioner terstruktur yang disebarakan secara daring online kepada karyawan

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.
3. Untuk menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menguji peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan yang dicapai, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis dan teoritis bagi pihak yang membutuhkan penelitian tersebut. Oleh karena itu, berikut manfaat penelitian:

1. Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan memberikan sumbangan pemikiran secara teoritis sehingga dapat menambah wawasan untuk penelitian selanjutnya mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai pedoman untuk perusahaan sebagai wawasan dan pengetahuan terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.
- b. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai sumber referensi bagi masyarakat atau peneliti lain yang berminat melakukan penelitian terkait

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini disusun secara terstruktur agar memudahkan pembaca dalam memahami isi penelitian. Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari 5 bab, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini, peneliti menggambarkan penelitian secara umum yang disajikan pada latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tinjauan pustaka terkait variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, kinerja karyawan, penelitian, pengembangan hipotesis, dan model penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini peneliti akan menjelaskan mengenai lokasi penelitian yang digunakan, data penelitian, model penelitian, populasi dan sampel, metode pengukuran data, metode pengujian instrument, dan metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini, berisi hasil dan pembahasan penelitian yang telah diolah menggunakan metode yang sesuai untuk membuktikan hipotesis.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang diperoleh dari analisis, serta keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian di masa mendatang.