

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan pasti mempunyai tujuan-tujuan yang ingin dicapai. Tujuan-tujuan tersebut dicapai dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimilikinya seperti finansial, fisik, manusia, kemampuan teknologi, dan sistem. Dari semua sumberdaya tersebut manusia menjadi aset yang berperan penting dalam keberhasilan perusahaan, hal ini dikarenakan bahwa sumberdaya manusia adalah elemen yang harus ada di dalam perusahaan. Sumber daya manusia membuat sumber-sumber daya lain dalam perusahaan berjalan, karena manusia bertindak sebagai perancang dan penghasil produk, pengendali mutu produk, pemasar produk hasil olahan pabrik, pengatur alokasi sumberdaya finansial, sekaligus yang menetapkan strategi dan tujuan perusahaan. Keunggulan aset-aset lain yang dimiliki perusahaan tidak akan dapat memaksimalkan kinerja perusahaan dan eksistensinya tanpa ada karyawan-karyawan kompeten yang berdedikasi terhadap tujuan perusahaan.

Produk berupa barang maupun jasa apapun yang dihasilkan perusahaan harus mampu menciptakan kepercayaan konsumen pada perusahaan. Pelayanan yang bermutu dari produk mulai dihasilkan sampai produk diterima oleh konsumen haruslah sebagai bentuk usaha agar mampu menjadi pilihan terbaik bagi para konsumennya, hal ini akan membuat konsumen percaya bahwa ia diperhatikan. Kegagalan memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen akan berdampak langsung pada keuntungan perusahaan sehingga perusahaan tidak

mampu berkembang. Konsumen akan selalu membandingkan pelayanan yang diterimanya dan akan berpindah ke tempat yang lebih memperhatikannya. (Moeljono, 2003, hal 4).

Moeljono (2003, hal 5) juga menyatakan bahwa kepercayaan akan terbentuk jika secara internal pengelolaan sebuah perusahaan mampu mengarahkan dan menghasilkan sumber daya manusia terpercaya yang mempunyai kemampuan tinggi untuk melayani secara terhormat. Salah satu hal penting dalam proses ini adalah pengelolaan budaya korporat (budaya perusahaan).

Menurut Schein, Hofstede, Sackman, Meschi dan Roger budaya merupakan seperangkat asumsi-asumsi, keyakinan-keyakinan, nilai-nilai dan persepsi yang dimiliki para anggota kelompok organisasi yang membentuk sikap dan perilaku kelompok yang tersebut (Tjahjono, 2003, hal 11). Budaya perusahaan tersebut juga dimanifestasikan pada praktek-praktek organisasional yang membedakan antara satu kelompok organisasi dengan kelompok organisasi lainnya. Di sinilah budaya perusahaan berperan penting menentukan arah perusahaan, bagaimana mengalokasikan dan mengelola sumberdaya sebagai kekuatan internal perusahaan

Budaya perusahaan menghasilkan tekanan kuat pada karyawan untuk bergerak, berpikir, dan bekerja dalam tatanan yang konsisten dengan budaya yang telah ada. (Greenberg,1990, hal 136). Budaya perusahaan yang diformulasikan dalam tatanan yang baku secara tidak langsung akan membentuk

perilaku karyawan yang sesuai dengan visi, misi, dan strategi perusahaan untuk bekerja secara profesional sesuai yang diharapkan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh John P. Kotter dan James Heskett (1992) menunjukkan bahwa empat faktor yang menentukan perilaku manajemen suatu perusahaan yaitu (Moeljono, 2003, hal 10) :

1. Budaya korporat (budaya perusahaan)
2. Struktur, sistem, rencana, dan kebijakan formal
3. Kepemimpinan
4. Lingkungan yang teratur dan bersaing.

Poin-poin penting yang dihasilkan oleh kedua pakar tersebut diantaranya adalah budaya perusahaan mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja ekonomi jangka panjang dan budaya perusahaan dapat dibuat agar bersifat lebih meningkatkan kinerja. (Moeljono, 2003)

Kotter dan Heskett (1992) menyimpulkan bahwa budaya yang tumbuh dalam perusahaan berhubungan erat dengan keputusan-keputusan strategis manajemen puncak. Hal ini, menurut Lorsch (1988), akan berpengaruh pada kinerja perusahaan tersebut. Kesadaran para karyawan perusahaan ataupun pimpinannya akan pengaruh positif budaya perusahaan terhadap produktivitas perusahaan akan memberi motivasi yang kuat untuk mempertahankan, memelihara, dan mengembangkan budaya perusahaan tersebut. Ini juga daya dorong yang kuat untuk kemajuan perusahaan. (Moeljono, 2003 ).

Motivasi sendiri pada dasarnya adalah usaha mempengaruhi seseorang agar mau bertindak sesuai yang kita inginkan. Dari uraian di atas bisa

diambil suatu pemikiran bahwa kinerja bisa menjadi pendorong pencapaian tujuan perusahaan yang dinyatakan dalam visi dan misi perusahaan. Seperti yang disampaikan Freeman dan Stoner (1990) mendefinisikan kinerja sebagai tolok ukur suatu aktivitas berjalan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan atau tidak. Sehingga ukuran kinerja perusahaan satu dengan perusahaan yang lainnya tentulah berbeda. Salah satu prinsip ukuran kinerja adalah dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. (PPA FE UGM, 2001, hal 331).

Itulah sebabnya budaya perusahaan erat kaitannya dengan motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, yaitu dengan kinerja yang baik dari para karyawan. Di dalam karya tulis ini akan diteliti sejauhmana keefektifan budaya perusahaan bisa mempengaruhi dan membentuk perilaku karyawan sehingga termotivasi untuk berprestasi dalam pekerjaannya, lalu pada akhirnya bisa menghasilkan kinerja perusahaan yang baik. Dengan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka menarik untuk dilakukan penelitian dengan judul ***"Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Moderating Motivasi"***.

## **1. 2. Rumusan Masalah**

Pengambilan motivasi sebagai variabel moderating didasarkan pada pemikiran bahwa budaya perusahaan tidak secara langsung berpengaruh pada kinerja perusahaan, tetapi memberi andil besar dalam upaya memotivasi dan membentuk perilaku karyawan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Ada pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan RSU PKU Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Ada pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan RSU PKU Muhammadiyah Yogyakarta dengan diperkuat oleh motivasi sebagai variabel moderating.

### 1.3. Batasan Masalah

Karyawan merupakan penggerak organisasi sehingga kondisi dari sumber daya manusia ini akan sangat berpengaruh pada perusahaan. Dalam penulisan skripsi ini, obyek yang diteliti hanya dibatasi pada karyawan tetap satu perusahaan saja. Adapun yang menjadi objek pengamatan adalah :

1. Budaya perusahaan yaitu serangkaian asumsi-asumsi, keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, dan persepsi-persepsi yang dimiliki para anggota kelompok dalam suatu perusahaan yang membentuk dan mempengaruhi sikap dan perilaku kelompok tersebut. Dalam penelitian ini kasus yang diteliti berkecenderungan pada nilai-nilai keislaman yang diterapkan oleh perusahaan yang diteliti.
2. Motivasi adalah kekuatan yang memberi pengaruh dan mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu dalam usaha memenuhi kebutuhannya dan bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan
3. Kinerja adalah kontribusi yang diberikan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan menurut kriteria dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.

#### 1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan yang telah disampaikan, maka peneliti mencoba melakukan penelitian mengenai permasalahan tersebut dengan tujuan untuk :

1. Mengetahui pengaruh secara langsung budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan RSU PKU Muhammadiyah Yogyakarta
2. Mengetahui pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan RSU PKU Muhammadiyah Yogyakarta dengan diperkuat oleh variabel motivasi.

#### 1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

##### 1. Perusahaan

Hasil Penelitian ini setidaknya dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengoptimalkan pengelolaan sumberdaya manusia yang dimilikinya dalam usaha peningkatan kinerja karyawan.

##### 2. Pihak lain

Penelitian ini dapat memperkaya khasanah keilmuan yang dapat digunakan oleh kaum akademisi, peneliti, maupun praktisi kerja yang berkepentingan berkaitan dengan topik penelitian.

##### 3. Penulis

Dengan adanya penelitian ini menjadi media bagi penulis sebagai bukti pengaplikasian ilmu yang didapat selama menempuh pendidikan.