

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Mathis & Jackson, 2002). Zacca, R. (2018) menemukan bahwa kompetensi manajerial secara tidak langsung mempengaruhi kinerja dan peran orientasi kewirausahaan menjadi faktor kunci dalam memfasilitasi kemampuan dalam mencapai pertumbuhan kinerja.

Moehariono (2009) kompetensi adalah karakteristik dasar personel yang menjadi faktor penentu seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Vukovic *et al.*, (2014) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh kompetensi karyawan yang ditunjukkan dalam kualifikasi lulusan serta potensi karyawan memberikan dampak pada kinerja mereka. Yu dan Ramanathan (2012) menjelaskan bahwa kompetensi pegawai mampu meningkatkan kinerja yang diukur dengan kualitas, fleksibilitas serta rendah biaya. Masoud (2013) dalam hasil penelitian menjelaskan bahwa kompetensi fungsional khususnya dalam sumber daya manusia menghasilkan kinerja karyawan. Lertputtarak (2012) menemukan bahwa kompetensi pegawai mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Suci (2017) menambahkan adanya hubungan positif antara tingkat kompetensi seorang pegawai dengan tingkat kinerja yang dihasilkan.

Penelitian yang mengkaji pengaruh kompetensi terhadap kinerja telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Salit & Netra (2016), Kurniawan *et al.*, (2018), Arifin (2015), Pradnyana *et al.*, (2018), Sujati *et al.*, (2017), Winarno & Perdana (2015), Mukhtar

(2018), Supriadi (2018) dan Syahrudin et al., (2016), Mahardiana & Thahir (2019), Asmoro et al., (2020), Srikaningsih & Setyadi (2015), Won (2009), Neda et al., (2010), Sethela and Rosli (2011), Khattak et al., (2016), Tehseen et al., (2018), Meswantri & Awaludin (2018), Trismiyanto et al., (2018), Malau et al., (2019), Renyut et al., (2017), Ayu et al., (2018), Manani & Ngui (2019) dan Lotunani et al., (2014) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sudibya & Utama (2012), Noel et al. (2017), Suantara et al. (2020), Dubey (2010), Shodiqin (2013) dan Zunaidah (2014) dan Sutton dan Wattson (2013) menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Kompetensi yang dibutuhkan tidaklah selalu menunjang aktivitas organisasi secara keseluruhan oleh karena itu lebih didorong oleh faktor dalam diri mereka apabila ingin menghasilkan peningkatan kinerja.

Kajian empirik menjelaskan bagaimana budaya organisasi dapat membangun kinerja pegawai dalam sebuah organisasi. Penelitian Murphy *et al.*, (2013) menjelaskan bahwa budaya organisasi secara signifikan mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu unit organisasi. Shahzad *et al.*, (2013) menemukan bahwa budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja karyawan. Ahmad (2012) pada karyawan Universitas di Pakistan yang menjelaskan mendorong kinerja karyawan dalam organisasi. Stare (2011) menjelaskan bahwa budaya organisasi mampu menunjang terlaksananya sebuah proyek dengan baik. Risianto (2018) menambahkan budaya organisasi berperan untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Hakim (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan linier dengan kinerja, sehingga semakin baik budaya organisasi akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan. Robbins dan Judge (2014) menjelaskan bahwa budaya yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi. Budaya merupakan akar dalam tradisi, maka budaya

mencerminkan apa yang dilakukan, dan bukan apa yang akan berlaku (Moeljono, 2005). Penelitian yang dilakukan oleh Salit & Netra (2016), Jumrin et al., (2019), Mukhtar (2018), Supriadi (2018), Polychronio dan Trivellas (2018), dan Syahrudin et al., (2016), Srikaningsih & Setyadi (2015), Olu and Ojo (2009), Mujeeb et al., (2011), Asmoro et al., (2020), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja. Semakin baik nilai-nilai budaya organisasi maka kinerja akan meningkat. Akan tetapi berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2015), Yesil & Kaya (2013), Syauta et al., (2012), Putriana et al., (2015) dan Kurniasari et al., (2018) yang menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Peneliti menemukan bahwa penerapan budaya organisasi dalam penelitian ini positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru. Artinya peran budaya organisasi sangat penting dalam menentukan keberhasilan guru meningkatkan kinerjanya, tetapi ternyata tidak berjalan dengan baik. Budaya dalam bentuk kejujuran, integritas, jati diri, disiplin dan *output-oriented* belum berjalan optimal untuk menjadi alat untuk mencapai tujuan.

Pembentukan Budaya organisasi yang kuat mampu menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja (Luthans, 2011). Budaya organisasi menciptakan dan membentuk kompetensi manajerial melalui nilai dan norma untuk meningkatkan kinerja organisasi. Budaya organisasi harus digunakan untuk mendorong kompetensi manajerial yang kemudian menghasilkan kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Shamsudin (2011) terkait budaya organisasi menemukan bahwa aspek humanistik, preskriptif, dan kepemimpinan budaya memoderasi secara signifikan hubungan antara kesadaran dan beberapa aspek kompetensi manajerial dari kolaborasi dan visi perusahaan. Artinya bahwa kompetensi manajer mampu membangun kemitraan, berkolaborasi dan pengembangan aspek budaya humanistik, preskriptif, dan kepemimpinan yang ada di perusahaan dengan baik. Temuan ini penting untuk manajemen, akan tetapi untuk dapat meningkatkan kinerja maka perusahaan perlu lebih mengembangkan budaya organisasi yang dapat menumbuhkan kompetensi manajer serta memberikan

pelatihan yang relevan dan pengembangan. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya budaya organisasi dapat mempengaruhi hubungan antara kompetensi dan terhadap kinerja pegawai.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap budaya organisasi?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja ?
4. Apakah budaya organisasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai
2. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi pegawai terhadap budaya organisasi
3. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai
4. Untuk menganalisis budaya organisasi memediasi pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Hasil penelitian ini dapat mendukung hasil penelitian terdahulu yang meneliti kompetensi pegawai terhadap kinerja melalui budaya organisasi.
2. Penelitian ini dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan penelitian selanjutnya bagi para akademisi yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi pihak manajemen perusahaan dalam meningkatkan kompetensi terhadap kinerja melalui budaya organisasi yang ada di PDAM Blimbing Kota Malang.