

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Karyawan atau pegawai di suatu organisasi atau perusahaan merupakan unsur yang penting karena karyawan atau pegawai sangat menentukan maju atau tidaknya perusahaan tersebut. Di dalam dunia bisnis, perusahaan sangat dituntut untuk menciptakan kinerja karyawan yang tinggi demi kemajuan perusahaan. Kinerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu syarat dalam pencapaian visi dan misi perusahaan. Pencapaian visi dan misi tersebut tidak lain adalah dari mengelola sumber daya manusia yang berpotensi agar dapat meningkatkan hasil kinerjanya. Selain itu, dalam mengembangkan perusahaan dunia bisnis, saat ini dituntut untuk menerapkan manajemen sumber daya manusia yang baik dan menghasilkan karyawan yang berkualitas tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak bisa terlepas dari peran tenaga kerja manusia yang harus diperhatikan segala kebutuhannya. Oleh karena itu, terdapat tuntutan pada karyawan untuk menunjukkan kinerjanya dengan baik.

Namun dalam upaya menciptakan kinerja karyawan yang tinggi dan optimal, nampaknya masih terdapat berbagai masalah atau kendala yang membuat perusahaan sulit untuk mencapai tujuan dari perusahaan itu sendiri. Kendala yang timbul biasanya berasal dari dalam perusahaan itu

sendiri dan berkaitan dengan karyawan. Masalah kinerja karyawan harus diatasi dengan baik karena baik buruk kinerja karyawan erat kaitannya dengan prestasi perusahaan itu sendiri.

Begitu juga yang dialami oleh Waroeng Spesial Sambal atau sering dikenal dengan SS. Perusahaan yang memiliki slogan "Pedas Abis " ini merupakan perusahaan di bidang kuliner yang bisa disebut terbesar di Daerah Istimewa Yogyakarta, bahkan kini Waroeng SS telah merambah di kota-kota lain diluar Yogyakarta. Disetiap cabangnya Waroeng SS ini dikenal tidak pernah sepi pengunjung. Oleh karena itu tentu saja hal ini akan menimbulkan problematika di bagian sumber daya manusia.

Kinerja karyawan menjadi perhatian di Waroeng SS. Kualitas kinerja karyawan berhubungan erat dengan kualitas perusahaan. Dari hasil observasi wawancara dengan pelanggan Waroeng SS cabang Kusumanegara, Plengkung Gading, dan Veteran diperoleh data yang menunjukkan indikasi kinerja karyawan yang menurun. Turunnya kinerja karyawan terlihat dari hasil wawancara dengan 30 pelanggan dan ditemukan jika turunnya kinerja dapat terlihat dari lamanya pelayanan, seringnya salah dalam memberikan menu makanan, kurang tanggapnya karyawan terhadap komplain para konsumen, serta rasa empati dan kepedulian yang masih rendah. Lamanya pelayanan yang diutarakan para pelanggan mengindikasikan bahwa karyawan di Waroeng SS kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan meningkatkan target

pekerjaan seperti indikator menurut Tsui *et al*, (1997) dalam Retraningsih (2007).

Setiap perusahaan pasti menghadapi posisi dimana harus mengoptimalkan segala aspek kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan sumber daya manusia sebagai salah satu komponen yang penting untuk meningkatkan kinerja, sehingga peningkatan sumber daya perlu dilakukan secara terencana, terarah dan berkesinambungan dalam meningkatkan profesionalisme. Dalam hal ini kinerja karyawan akan sangat berperan dalam terwujudnya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut Robbins (2006) kualitas sumber daya manusia yang berpengaruh kuat terhadap kinerja adalah komitmen organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi memiliki potensi untuk memperbaiki kinerja baik secara individual, kelompok maupun organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan

memberikan usaha yang maksimal secara sukarela untuk kemajuan organisasi. Komitmen organisasi harus semakin efektif sehingga kinerja yang dihasilkannya dapat sesuai dengan yang diharapkan dan lebih maksimal. Dessler (1986) menekankan perlunya komitmen dengan asumsi bahwa komitmen mendorong pilihan kebiasaan karyawan yang mendukung perusahaan yang vital untuk kerja yang efektif. Nagar (2012) menyatakan bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai apabila karyawan memiliki komitmen terhadap organisasinya, karena karyawan yang berkomitmen akan bersedia untuk berusaha agar tujuan organisasi tercapai. Hal ini didukung oleh peneliti terdahulu seperti : penelitian Nindito (2005) dan penelitian F.C.M. Teneh., B. Tewel., H.N. Tawas (2015), yang membuktikan ada pengaruh yang signifikan dan positif antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan..

Selain itu, sekarang ini kepuasan kerja juga mendapat perhatian lebih karena memiliki dampak yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Pemimpin harus mampu memahami kebutuhan setiap karyawannya, memotivasi serta melakukan pemberdayaan secara tepat, sehingga akan sejalan dengan pembentukan komitmen organisasi karyawannya. Dengan adanya kepuasan kerja yang kuat dari para karyawan diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan. Hal ini didukung oleh peneliti terdahulu seperti: penelitian Dr. Jadongan Sijabat (2011) dan penelitian Hidayat (2013),

yang membuktikan ada pengaruh yang signifikan dan positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Karyawan akan berupaya untuk meningkatkan kemampuannya agar dapat menjadi kandidat yang layak untuk dipromosikan. Untuk menduduki suatu jabatan tertentu, seorang karyawan harus bersaing dengan karyawan lain dan hanya satu orang yang layak untuk dipromosikan. Ketatnya persaingan dalam promosi jabatan akan membuat karyawan berpikir kembali tentang peluang dan kesempatannya untuk dipromosikan. Karyawan akan memikirkan kembali apakah peluang serta kesempatan mereka untuk dipromosikan masih terbuka lebar atau tidak. Karyawan akan merasa puas terhadap promosi jabatan apabila mereka masih percaya bahwa kesempatan dan peluang untuk dipromosikan masih terbuka lebar.

Promosi jabatan yang sehat dan kompetitif merupakan salah satu bentuk keadilan kompensasi. Pemberian kompensasi harus dilakukan secara adil dan merata, karena karyawan cenderung untuk membandingkan besarnya kompensasi berdasarkan input yang telah mereka berikan kepada perusahaan dan juga membandingkannya dengan jumlah kompensasi yang diterima karyawan lain dengan tingkat tugas dan jabatan yang sama serta membandingkannya dengan karyawan lain di perusahaan sejenis.

Pemberian insentif/kompensasi yang diberikan berdasarkan beban kerja karyawan yang menyebabkan terjadinya perbedaan besaran insentif antara karyawan satu dengan karyawan lain dalam jabatan yang sama.

Pengelolaan sistem insentif yang belum baik dapat mengakibatkan karyawan merasakan ada ketidakadilan dan tidak puas. Jika karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima tidak sesuai dengan kontribusi mereka, hal ini dapat mempengaruhi keputusan-keputusan mereka tentang seberapa keras mereka akan bertahan dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2002) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

Hal ini didukung oleh peneliti terdahulu seperti : penelitian Dick De Gilder (2004) dan penelitian Sudarwanti Retnaningsih (2007), yang membuktikan ada pengaruh yang signifikan dan positif antara keadilan kompensasi dan komitmen organisasi.

Waroeng Spesial Sambal didirikan pada tahun 2002 oleh seorang sarjana teknik kimia UGM Yoyok Heri Wahyono, yang pertama memulai usaha dengan waroeng tenda sekarang menjelma menjadi waroeng kuliner sukses di Jogja dan sekarang dapat merambah di kota-kota lain. Hal tersebut tentu saja menimbulkan problematika permasalahan di bagian sumberdaya manusia tentunya. Jika di review dengan bertambahnya jumlah outlet otomatis bertambah pula karyawan yang bekerja di Waroeng Spesial Sambal. Semakin terkenal tentu saja konsumen semakin banyak

yang berdatangan dan ingin mencoba dan tentu saja pekerjaan semakin bertambah. Disini Peneliti ingin melihat bahwa kepuasan kerja dan keadilan kompensasi tersebut berpengaruh tidak dengan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Dengan demikian variabel-variabel seperti kepuasan kerja, keadilan kompensasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan secara teoritis memiliki hubungan yang erat dan saling terkait. Penulis tertarik untuk meneliti topik ini di dalam penelitian yang akan dilakukan karena masih sedikitnya penelitian yang dilakukan di Waroeng Spesial Sambal cabang kota Yogyakarta. Penulis terinspirasi dari penelitian Utami Dian Yustiani (2005) dengan judul “Analisis pengaruh kepuasan kerja dan keadilan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Rodeo Semarang”. Dengan melakukan modifikasi penulis akan melakukan penelitian dengan merujuk pada penelitian tersebut namun dengan objek dan subjek yang berbeda. Penulis menambahkan hubungan antara variabel kepuasan kerja dan keadilan kompensasi terhadap kinerja karyawan Dengan demikian diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat dan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja di Waroeng Spesial Sambal kota Yogyakarta. Oleh karena itu judul penelitian yang diajukan oleh penulis adalah “Pengaruh kepuasan kerja dan keadilan kompensasi terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.”

B. Rumusan Masalah

Berkaitan dengan pentingnya komitmen organisasi dan kinerja karyawan bagi organisasi, maka penelitian ini berupaya untuk mengamati faktor-faktor yang mendukung komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini mencoba untuk mengamati keterkaitan antara kepuasan kerja dan keadilan kompensasi dengan komitmen organisasi. Sebagaimana telah diketahui bahwa kepuasan kerja dan keadilan kompensasi merupakan bagian elemen inti dalam pencapaian aktivitas organisasi yang lebih baik. Dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dan keadilan kompensasi yang baik akan berpengaruh terhadap prestasi karyawan dan organisasi. Oleh karena itu rumusan masalah pertama yang diajukan adalah

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi?

Kepuasan kerja sangat berperan dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Karyawan akan loyal dan merasa betah serta tidak ingin meninggalkan perusahaan karena telah merasa puas dengan apa yang diterima dari perusahaan tersebut. Sehingga dampaknya akan terlihat dalam komitmen karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Berapa besar karyawan yakin perusahaan akan memberikan pemuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya itu. Bila keyakinan yang diharapkan cukup besar untuk memperoleh kepuasannya maka karyawan akan bekerja keras dan

berkomitmen tinggi kepada perusahaan atau organisasinya dan sebaliknya.

2. Apakah keadilan kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi?

Keadilan kompensasi berfungsi tidak hanya sebagai upah atas balasjasa karena seseorang telah memberikan jasa kepada orang lain, tetapi juga untuk memotivasi karyawan dan juga untuk mempertahankan agar mereka tidak keluar dari perusahaan.

Keadilan menyangkut persepsi seseorang tentang perlakuan yang diterimanya dari orang lain. Seorang karyawan mempunyai persepsi yang berbeda-beda terhadap keadilan kompensasi yang diterimanya. Secara umum seseorang akan mengatakan bahwa dirinya diperlakukan adil apabila perlakuan itu menguntungkannya. Sebaliknya seseorang cenderung akan mengatakan bahwa dia diperlakukan tidak adil apabila perlakuan yang diterima dirasakan merugikan. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa persepsi seorang karyawan tentang keadilan kompensasi berpengaruh positif pada perilaku dan komitmen dalam menjalankan tugasnya.

3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Apabila komitmen karyawan rendah maka dia bisa memicu perilaku karyawan yang kurang baik, misalnya tindakan

kerusakan yang dampak lebih lanjutnya adalah reputasi organisasi menurun, kehilangan kepercayaan dari klien dan dampak yang lebih jauh lagi adalah menurunnya laba perusahaan. Jika karyawan memiliki komitmen yang tinggi maka dia akan merasa senang melakukan pekerjaannya dan akan bekerja keras agar tujuan dari organisasinya dapat tercapai sehingga kinerjanya pun juga akan meningkat.

4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

Kepuasan mempunyai fungsi yang sangat penting, karena dengan mempunyai rasa puas akan mendorong atau perilaku seseorang untuk mencapai hasil yang maksimal. Kepuasan kerja karyawan yang semakin meningkat akan berdampak positif bagi organisasi atau perusahaan. Kepuasan tidak hanya menjadi dorongan seseorang untuk melakukan pekerjaan lebih baik lagi, tetapi lebih dari itu kepuasan menjadi sumber kekuatan dan inspirasi untuk mencapai hasil yang maksimal. Jika karyawan puas akan pekerjaannya, mereka akan berusaha untuk meningkatkan kinerja mereka dengan sebaik mungkin.

5. Apakah keadilan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

Kompensasi merupakan salah satu cara yang dapat diberikan perusahaan berupa imbalan kepada karyawan. Kompensasi dapat meningkatkan ataupun menurunkan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi kepada karyawan perlu mendapatkan perhatian lebih oleh

perusahaan. Kompensasi harus memiliki dasar yang kuat, benar dan adil. Apabila kompensasi dirasakan tidak adil maka akan menimbulkan rasa kecewa kepada karyawan, sehingga karyawan tidak akan bekerja secara maksimal. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan bertujuan untuk lebih memotivasi dalam meningkatkan kinerja di perusahaan. Oleh karena itu, dengan adanya pemberian kompensasi yang adil karyawan akan merasa senang dalam menjalankan tugasnya sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, dapat diidentifikasi tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Menganalisis dan membuktikan variabel kepuasan kerja dalam mempengaruhi komitmen organisasi.
- 2) Menganalisis dan membuktikan variabel keadilan kompensasi dalam mempengaruhi komitmen organisasi.
- 3) Menganalisis dan membuktikan variabel komitmen organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Manfaat penelitian

Adapun kegunaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen perusahaan khususnya manajer

perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan, keadilan kompensasi dan komitmen organisasi.

- 2) Hasil penelitian ini diharapkan akan melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu.