

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Era globalisasi saat ini menimbulkan beragam tantangan yang akan dihadapi oleh manusia terutama dalam sebuah perusahaan. Untuk mengatasi tantangan persaingan yang ketat, perusahaan perlu mengembangkan organisasi yang beragam dengan manajemen yang semakin efisien, efektif, dan produktif. Selain itu, perusahaan perlu memastikan adanya komitmen yang kuat dari karyawan terhadap tujuan dan nilai perusahaan. Komitmen organisasi merupakan fenomena psikologis di mana karyawan menunjukkan keterikatan, kesetiaan, dan identifikasi terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan tempat mereka bekerja. Konsep ini melibatkan interaksi yang kompleks antara individu dan organisasi serta dipengaruhi berbagai faktor internal dan eksternal.

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap produktivitas dari suatu perusahaan karena apabila komitmen organisasi karyawan buruk maka akan berpengaruh negatif tetapi apabila komitmen organisasi karyawan baik maka akan berpengaruh positif untuk mewujudkan tujuan institusi secara optimal Ghoniyah (2011). Menurut Meyer dan Allen (2008) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki komitmen adalah karyawan yang sikapnya menggambarkan kesetiannya terhadap organisasinya, tanpa adanya komitmen karyawan terhadap organisasi, rencana-rencana dan target organisasi akan sulit untuk terealisasi. Komitmen yang kuat pada karyawan akan sangat berdampak pada hasil kinerja karyawan tersebut. Oleh karena itu, sebuah perusahaan perlu untuk memantau komitmen karyawan terhadap perusahaannya Martini dan Susanto (2021).

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi memiliki potensi untuk memberikan kontribusi yang signifikan dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan dapat mencapai keberhasilan apabila setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat dan memberikan kontribusi terbaik mereka. Salah satu bentuk perhatian perusahaan yaitu dengan menerapkan strategi kompensasi yang adil

yang diberikan pada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi dan hasil kerja yang mereka berikan. Strategi pemberian kompensasi yang tepat dapat meningkatkan kepuasan kerja dari para karyawan.

Sebuah perusahaan tentunya memiliki kebijakan tersendiri dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya. Kompensasi yang diberikan pun dapat berupa wujud uang ataupun tunjangan. Kompensasi sendiri menurut Ariandi (2018) adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut. Sedangkan menurut Hasibuan (2017) menyatakan bahwasannya kompensasi merupakan semua pendapatan baik berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima pegawai atas imbalan untuk hasil kerjanya. Dengan kompensasi yang diberikan secara rutin terhadap karyawannya dapat membuat karyawan puas dalam pekerjaannya.

Kepuasan kerja memiliki peran yang penting dalam memaksimalkan potensi karyawan. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis Sutrisno (2012). Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, karyawan cenderung dapat mengoptimalkan kemampuan dan bakat yang dimiliki. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah penghargaan dan imbalan yang sesuai dengan kontribusi karyawan. Ketika perusahaan memberikan penghargaan yang adil dan sebanding dengan kinerja karyawan, hal ini mendorong mereka untuk bekerja dengan baik dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan berbagai aspek penting, seperti pengakuan, kompensasi yang memadai, kesempatan pengembangan, dan lingkungan kerja yang nyaman, guna menciptakan kepuasan kerja yang optimal bagi karyawan. Dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi, karyawan akan merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk disiplin dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Permasalahan yang menjadi fokus penelitian ini adalah rendahnya komitmen organisasi yang dialami oleh karyawan PT. My Republic di Kota Surabaya, yang tercermin dalam tidak terpenuhinya target yang diberikan

oleh perusahaan. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang kondisi karyawan, peneliti melakukan wawancara dengan seorang manager di bidang pemasaran PT. My Republic Kota Surabaya. Didapati data terkait target bulanan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya sebagai berikut dijelaskan pada tabel 1.1 :

Tabel 1.1 Data Target Pemasangan Bulan Januari – Mei 2023

| Bulan     | Target | Realisasi | Presentase |
|-----------|--------|-----------|------------|
| Januari   | 728    | 629       | 86%        |
| Februari  | 764    | 681       | 89%        |
| Maret     | 692    | 604       | 87%        |
| April     | 716    | 632       | 88%        |
| Mei       | 733    | 625       | 85%        |
| Rata-rata |        | 634,2     | 87%        |

Sumber : Diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan pada tabel 1.1, dapat terlihat target yang diberikan perusahaan kepada karyawannya selama bulan Januari sampai Mei 2023. Terlihat dari data ini, selama 5 bulan tidak ada target yang tercapai oleh karyawannya. Pencapaian paling tinggi berada bulan Februari dengan presentase sebesar 89%. Sedangkan pencapaian paling sedikit berada pada bulan Mei dengan realisasi hanya sebesar 85%. Dapat di asumsikan bahwasannya karyawan belum mampu untuk mencapai target yang diberikan perusahaan kepadanya, selain itu hal ini menunjukkan bahwa rendahnya komitmen seorang karyawan pada perusahaan karena mereka belum bisa memenuhi tanggung jawab mereka kepada perusahaan karena jika komitmen karyawannya tinggi, maka target akan tercapai. Sedangkan dari tabel tersebut menggambarkan bahwa komitmen karyawan pada PT. My Republic di Kota Surabaya tersebut masih rendah.

Komitmen organisasi pada PT. My Republic di Kota Surabaya juga dapat terlihat dari absensi yang dimilikinya. Menurut Violetta dan Edalmen, (2020) komitmen organisasi merupakan kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran perusahaannya. Meningkatkan kualitas dari sebuah perusahaan dapat dilihat dari tingkat kedisiplinan pada karyawan terhadap peraturan yang ada. Hal tersebut membantu perusahaan

PT. My Republic lebih efektif untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil pra-riset yang dilakukan peneliti, didapati data terkait absensi karyawan selama bulan Januari sampai dengan bulan Mei 2023 sebagai berikut terlihat pada tabel 1.2 :

Tabel 1.2 Data Absensi Karyawan PT. My Republic bulan Januari-Mei 2023

| Bulan    | Jumlah Karyawan | Terlambat | Presentase | Izin | Presentase | Alpha | Presentase |
|----------|-----------------|-----------|------------|------|------------|-------|------------|
| Januari  | 45              | 4         | 9%         | 6    | 13%        | 6     | 13%        |
| Februari | 45              | 6         | 13%        | 8    | 18%        | 6     | 13%        |
| Maret    | 45              | 8         | 18%        | 10   | 22%        | 11    | 24%        |
| April    | 45              | 6         | 13%        | 12   | 27%        | 8     | 18%        |
| Mei      | 45              | 5         | 11%        | 8    | 18%        | 4     | 9%         |

Sumber : Diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan data pada tabel 1.2 terkait data absensi karyawan PT. My Republic di Kota Surabaya pada bulan Januari-Mei 2023, dapat terlihat presentase terkait keterlambatan, izin dan alpha saat kerja setiap bulannya. Jumlah keterlambatan paling besar berada pada bulan maret sebanyak 18%, presentase karyawan izin paling banyak pada bulan April sebesar 27% dan jumlah alpha pada karyawan paling banyak pada bulan Maret sebesar 24%. Berdasarkan data tersebut, dapat menggambarkan bahwa tingginya absensi yang ada pada karyawan PT. My Republic di Kota Surabaya, hal tersebut menunjukkan bahwa rendahnya komitmen yang dimiliki oleh karyawan dikarenakan jika karyawan memiliki komitmen yang tinggi maka absensi akan rendah.

Pada realitanya, PT. My Republic di Kota Surabaya masih mengedepankan system *door to door* dalam menjangkau konsumennya. Sistem ini di sinyalir masih lebih efektif untuk dilakukan dan sudah berjalan cukup lama. Sistem ini menggunakan *Sales* yang ditugaskan untuk turun ke lapangan langsung dengan tujuan bertemu dengan pelanggan secara langsung. Namun dengan adanya hal ini, peneliti melakukan *interview* kepada tiga orang *sales* PT. My Republic di Kota Surabaya untuk menanyai terkait pengalamannya selama bekerja. Dari hasil *interview* didapati bahwasannya

karyawan mengeluhkan terkait pemberian tunjangan berupa dana transportasi di luar gaji. Didapati ketika karyawan turun ke lapangan untuk melakukan pemasaran dan penjualan tidak diberikan tunjangan untuk transportasi walaupun jarak untuk mencapai tujuan atau pelanggan cukup jauh. Beberapa karyawan juga mengeluhkan terkait jarangya pemberian bonus kepada karyawan apabila dapat mencapai target penjualan yang dimana adanya hal tersebut di bantu oleh adanya *sales* yang turun langsung ke lapangan.

Dari fenomena yang ada, dapat di simpulkan bahwasannya karyawan pada PT. My Republic di Kota Surabaya sering tidak mencapai target dalam pekerjaannya dan mengeluhkan terkait kompensasi dari perusahaan yang dia dapatkan dari perusahaan atas hasil kerjanya. Berdasarkan data yang didapatkan dapat terlihat bahwasannya fenomena ini yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan karyawan sebagai variabel Intervening”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti mengangkat 5 permasalahan, yang akan menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana peran kompensasi, kepuasan karyawan dan komitmen organisasi?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi?
3. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan?
4. Apakah Kepuasan Karyawan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi?
5. Apakah kepuasan karyawan dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui peran kompensasi, kepuasan karyawan dan komitmen organisasi.

2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan karyawan terhadap komitmen organisasi.
5. Untuk mengetahui apakah kepuasan karyawan dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memiliki dua manfaat, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktisi, berikut penjabarannya :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis dapat digunakan akademisi untuk mengetahui lebih jauh mengenai teori-teori yang berhubungan dibidang sumber daya manusia khususnya mengenai dampak kompensasi terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan karyawan.

##### **2. Manfaat Praktisi**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi manajemen PT. My Republic dalam memantau kembali kompensasi yang diberikannya dan meningkatkan perlakuan terhadap karyawan agar merasa puas serta meningkatkan komitmen organisasi pada setiap karyawan.