

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Salah satu peran penting dalam mencapai tujuan suatu organisasi adalah sumber daya manusia. Oleh sebab itu peran manusia dalam suatu organisasi sangat penting baik itu jangka panjang ataupun jangka pendek dalam suatu bisnis, maka dalam suatu organisasi harus bisa menunjukkan nilai lebih dari organisasi yang lain. Organisasi bisa dikatakan berhasil bila organisasi tersebut dapat mempengaruhi pasar dengan cara menarik perhatian dengan kelebihan yang dimilikinya dibandingkan dengan organisasi yang lainnya.

Suatu cara berkaitan dengan sumber daya manusia agar dapat menjadi sumber keunggulan bersaing perusahaan dengan memaksimalkan modal manusia untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan kerja yang menuntut karyawan untuk memberikan hasil kerja yang lebih baik.

Dalam kemajuan globalisasi dituntut adanya kompetisi dengan beberapa negara untuk saling bertanding mencapai kedudukan sebagai penentu baik dalam bidang perekonomian, sosial budaya, politik, dan yang lainnya. Oleh sebab itu sumber daya manusia dituntut agar lebih baik, karena sumber daya manusia tersebut sebagai pelaku atau penggerak suatu kemajuan teknologi, perdagangan, dan sebagainya. Sumber daya manusia yang menjadi inti dari kekuatan organisasi diharapkan dapat membentuk kinerja secara optimal.

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja terdiri dari beberapa faktor, diantaranya yaitu *empowering leadership*, keadilan kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Empowering leadership* (kepemimpinan) merupakan upaya dan usaha yang dijalankan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan sukarela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan perusahaan. Shalahuddin (2013), menyatakan bahwa pimpinan memiliki peranan yang sangat penting pada proses peningkatan kinerja karyawan. Pimpinan yang mampu mengerti apa yang diinginkan bawahannya akan cenderung disukai sehingga komitmen karyawan untuk dapat bekerjasama dengan pimpinan akan tinggi. Teneh (2015), dalam penelitian menjelaskan pimpinan yang mampu memberikan dukungan adalah pemimpin yang bisa membantu karyawan lebih mudah memahami, membantu karyawan lebih baik dalam mempresentasikan yang bagus, pemimpin dapat membuat karyawan dalam meningkatkan kepercayaan dan kinerjanya. Penelitian Nurdiyana (2017) dan Vidianingtyas (2014), menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor yang kedua adalah keadilan kompensasi, yaitu persepsi karyawan mengenai imbalan yang diterima. Kompensasi diartikan sebagai pendapatan yang diterima karyawan sebagai imbalan atas hasil kerja kepada perusahaan. Kompensasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini karena kompensasi merupakan sarana pemenuhan kebutuhan bagi karyawan. Dewi (2014), dalam penelitiannya menjelaskan bahwa jika kebutuhan manusia belum dapat dipenuhi maka manusia akan kembali ke situasi yang fleksibel dari waktu ke waktu. Karyawan yang mendapatkan kompensasi yang rendah tidak

sesuai dengan kinerja yang mereka lakukan, maka karya akhirnya tersebut pada akhirnya memilih atau tidak berkomitmen lagi terhadap organisasi tersebut pada akhirnya mereka memilih pikiran untuk keluar ataupun meninggalkan organisasi tersebut. Penelitian Nurdiyana (2017) dan Vidianingtyas (2014), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja juga merupakan faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Vidianingtyas (2014), menyatakan kondisi kepuasan atau ketidakpuasan kerja karyawan akan menjadi umpan balik yang mempengaruhi kinerja karyawan dan akan mempengaruhi pula kinerja karyawan tersebut di waktu yang akan datang. Karyawan yang merasa puas bekerja cenderung akan bekerja lebih baik daripada karyawan yang memiliki ketidakpuasan dalam bekerja. Karyawan tidak puas cenderung akan bekerja dengan seandainya sendiri. Penelitian Vidianingtyas (2014), menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi, yaitu keinginan karyawan untuk menjadi bagian dari perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Perusahaan yang memiliki pegawai yang berkomitmen tinggi akan memberikan banyak keuntungan. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi selalu bekerja dengan semangat dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan perusahaan. Penelitian Tenen (2015), menyatakan

bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Nasmoco Kaligawe Semarang, yaitu perusahaan yang menjadi dealer resmi mobil Toyota di area Jawa Tengah dan DI. Yogyakarta. Bisnis PT. Nasmoco Kaligawe Semarang adalah melakukan melayani penjualan mobil Toyota, perbaikan (servis), penjualan suku cadang serta melakukan perbaikan bodi dan cat. Persaingan dalam bisnis otomotif mengharuskan perusahaan berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggannya. Karyawan sebagai tombak dalam memberikan pelayanan dituntut untuk memberikan kinerja yang baik.

Dalam rangka memberikan kesejahteraan kepada karyawan, perusahaan memberikan fasilitas tunjangan kesehatan, mobil operasional untuk karyawan setingkat kepala bagian dan manajer. Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa PT. Nasmoco Kaligawe Semarang telah berupaya untuk memberikan kepuasan bagi karyawan. Hal ini dikarenakan dengan memberikan kepuasan kerja, maka karyawan akan cenderung merasa nyaman dalam bekerja sehingga akan mampu bekerja secara optimal.

Namun pada kenyataannya masih ditemui adanya permasalahan-permasalahan, di PT. Nasmoco Kaligawe Semarang adalah perusahaan yang bergerak di bidang otomotif. Perusahaan ini mulai berdiri pada tanggal 1 Mei 1996 perusahaan otomotif ini tidak hanya berfokus pada penjualan unit mobil saja melainkan juga pada pelayanan jasa bengkel, dan spare part (penyedia suku cadang).

Demi kemajuan suatu perusahaan terutama pada perusahaan yang bergerak dibidang otomotif, maka perlu adanya strategi khusus agar dapat bersaing dengan perusahaan yang sejenis yaitu dengan cara memfokuskan kepada kinerja sumber daya manusianya. Hal ini dikarenakan perusahaan yang memiliki daya saing yang tinggi sangat didukung dan ditentukan oleh tingginya kualitas sumber daya manusia atau karyawan.

Kualitas sumber daya manusia atau karyawan dapat diketahui dari kinerjanya, dimana semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin tinggi sumber daya manusia atau karyawan. Namun kenyataannya masih terdapat beberapa permasalahan berkaitan dengan masih belum maksimalnya kinerja yang ditunjukkan karyawan. Belum maksimalnya kinerja karyawan ini dapat dilihat dari masih banyak karyawan yang melakukan pelanggaran dan melanggar tata tertib yang telah dibuat dan telah disepakati bersama yang mana merupakan standart kinerja yang harus ditaati oleh para karyawan pada PT. Nasmoco Kaligawe Semarang. Data mengenai pelanggaran yang dilakukan karyawan PT. Nasmoco Kaligawe Semarang dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 1.1  
Presentasi Pelanggaran yang dilakukan Karyawan  
PT. Nasmoco Kaligawe Semarang Tahun 2017

Kriteria Pelanggaran	Presentase
Tidak Masuk Kerja Tanpa Keterangan	29,8%
Datang Terlambat	43,6%
Pulang Sebelum Waktunya	45,2%
Pergi Tanpa Ket. Saat Jam Kerja	30,55%
Ketelitian dalam pekerjaan	27,45%

Sumber : PT. Nasmoco Kaligawe Semarang (tahun 2017)

Dari hasil data diatas dapat diketahui bahwa karyawan pada PT. Nasmoco Kaligawe Semarang menunjukkan kondisi penilaian kinerja terhadap para

karyawannya yang masih belum mencapai standart yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dimana tingkat pelanggaran masih tergolong cukup tinggi terutama pada karyawan yang pulang sebelum jam kerja selesai dengan hasil persentase sebesar 45,2%.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Analisis Pengaruh Empowering Leadership, Keadilan Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan Pt. Nasmoco Kaligawe Semarang”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan adanya permasalahan yang terjadi, maka penelitian ini berusaha untuk menjawab bagaimana meningkatkan kinerja karyawan melalui *empowering leadership*, keadilan kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Untuk menjawab permasalahan tersebut, maka pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *empowering leadership* terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Nasmoco Kaligawe Semarang?
2. Bagaimana pengaruh keadilan kompensasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Nasmoco Kaligawe Semarang?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Nasmoco Kaligawe Semarang?
4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Kaligawe Semarang?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan yang telah diuraikan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *empowering leadership* terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Nasmoco Kaligawe Semarang.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan kompensasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Nasmoco Kaligawe Semarang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Nasmoco Kaligawe Semarang.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Nasmoco Kaligawe Semarang.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan, baik secara teoritis maupun secara praktis yaitu diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu dijadikan referensi untuk penelitian berikutnya yang mempunyai keterkaitan dengan penelitian sebelumnya.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan faktor *empowering leadership*, keadilan kompensasi dan kepuasan kerja serta komitmen organisasi.