

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kehidupan manusia terpengaruh oleh era globalisasi yang telah mendominasi. Teknologi informasi dan komunikasi telah merangsang perubahan hubungan antar bangsa yang tidak bisa lagi hindari. Sehingga setiap negara harus memiliki kesiapan untuk menghadapi dampak yang akan terjadi.

Keberhasilan suatu perusahaan tidak terlepas dari adanya peran SDM dalam menjalankan fungsi perusahaan serta tujuan yang akan dicapai bersama di dalam organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki agar senantiasa tetap bertahan dan dapat memberikan kontribusinya terhadap perusahaan. Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (asset) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik.

Setiap organisasi menginvestasikan waktu dan uang untuk mengembangkan rekrutmen baru agar karyawan dapat siap bekerja dan dapat menyamai karyawan yang sudah ada. Kehilangan karyawan berarti kehilangan pengetahuan, modal, keahlian, dan pengalaman. Bila organisasi kehilangan seseorang dengan banyak pengetahuan dan yang telah terlatih maka pada dasarnya organisasi telah kehilangan pendapatan yang seharusnya dihasilkan karyawan tersebut.

Komitmen organisasional menurut Amelia Rahmi dan Mulyadi (2018) merupakan salah satu indikator dimana karyawan yakin dan menerima tujuan

organisasional tersebut serta menunjukkan bahwa orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaannya akan sedikit lebih berkomitmen terhadap organisasi, kemudian bahwa komitmen organisasional adalah sikap yang merefleksikan komitmen organisasional pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Julianto (2015) menyatakan bahwa semakin ketatnya persaingan yang terjadi memicu perusahaan berinovasi untuk menghasilkan “*Performance*” semaksimal mungkin.

I Gusti Ayu Ketut Ratna Dewi dan Ida Bagus Ketut Surya (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan bentuk dari nilai-nilai sosial dalam suatu organisasi yang dapat menjadi pedoman dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi baik di dalam maupun diluar organisasi dengan melakukan penanaman nilai-nilai saat pertama karyawan bergabung pada organisasi tersebut.

Kepemimpinan transformasional menurut Amelia Rahmi dan Mulyadi (2018) Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang Manajer bila ia ingin sesuatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja malampaui pencapaian atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru, kemudian kepemimpinan transformasional pada prinsipnya mekompensasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan dari bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja

Kompensasi menurut Jufrizen, SE, M.Si merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Dalam dunia kerja kompensasi merupakan komponen penting bagi para karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja, hal ini disadari karena para pekerja ingin mempunyai rasa keadilan atas pekerjaan yang dilakukan setiap harinya. Memberi sebuah kompensasi merupakan cara perusahaan agar bisa bertoleransi dengan hasil yang sudah dikerjakan para karyawannya, dengan demikian karyawan juga merasa lebih tenang dan aman apabila kebutuhan pribadinya tidak menyinggung dan mengganggu pekerjaan.

Tabel 1.1
Presentase *Turnover* Karyawan *Maintenance Spinning 2* Di PT. Sari
Warna Asli Unit V Kudus

Tahun	$\frac{\text{Jumlah karyawan keluar}}{\text{Rata - rata karyawan}} \times 100$ (awal tahun + akhir tahun)	Hasil
2018	$\frac{0}{(37+37):2} \times 100$	0%
2019	$\frac{2}{(37+36):2} \times 100$	5,47%
2020	$\frac{1}{(36+35):2} \times 100$	2,81%

Sumber : PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus

Berdasarkan tabel 1.1. dapat dilihat bahwa *turnover intention* karyawan mengalami fluktuatif. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan PT Sari Warna Asli memiliki komitmen organisasi yang rendah terhadap perusahaan.

Penulis membuat sebuah penelitian di PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus , PT. Sari Warna Asli adalah perusahaan besar yang bergerak di bidang industri *textile*. Sejarah awal perusahaan berawal dari mergernya PT. Sritex dan PT. Sari Warna Asli. Keduanya merupakan perusahaan *textile* terbesar di Indonesia. PT. Sari Warna Asli merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang pembuatan pakaian baik baju, celana maupun jaket, baik itu militer maupun bukan. Terdapat 2 anak cabang PT. Sari Warna, yang pertama terletak Jl. HOS Cokroaminoto no. 28 Pucang Sawit, Surakarta. PT tersebut memfokuskan produksi garment seperti kemeja, celana, baju dll. Sedangkan anak perusahaan kedua terletak di Desa Besito KM. 6, Besito Wetan, Besito, Kec. Gebog, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah, yang memfokuskan produksi *textile* seperti benang. Adanya jumlah *turnover* di PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus seringkali dikaitkan dengan komitmen organisasi. Salah satu upaya dalam menciptakan komitmen organisasional PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus adalah melalui program budaya organisasi. Fenomena budaya organisasi di PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus yaitu masih kurangnya kerjasama antar karyawan ketika melakukan sebuah pekerjaan. Setiap pekerja memiliki *jobdesk* masing-masing di dalam satu *department*, disini yang dimaksudkan penulis adalah *department maintenance*. Ketika salah satu rekan kerja membutuhkan bantuan dalam sebuah pekerjaan pekerja yang lain cenderung fokus terhadap *jobdesk* yang disampaikan pimpinan di awal *briefing* dan menghiraukan rekan lain yang sedang kesulitan.

Fenomena kepemimpinan transformasional yang mendukung proses pekerjaan adalah gaya sosok pemimpin transformasional. Kendala yang terjadi

dalam kepemimpinan transformasional di PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus adalah kurangnya komunikasi pimpinan terhadap bawahan yaitu level kepala seksi terhadap *supervisor* maupun kepala seksi terhadap pelaksana. Ketika pelaksana ingin menyampaikan aspirasinya atas kebutuhan *sparepart* mesin produksi yang mengharuskan untuk segera diganti, kepala seksi cenderung meminta diupayakan diperbaiki saja, alasannya untuk efisiensi dan menekan biaya kebutuhan *sparepart*. Penulis disini menyimpulkan bahwa hasil pengamatan yang terjadi adanya kesenjangan komunikasi atas kebijakan pimpinan.

Fenomena selanjutnya adalah kompensasi. Di PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus dalam pengupahan karyawan diberlakukan pemotongan gaji, mengakibatkan gaji tidak genap (UMR) Upah Minimum Regional.

Beberapa wujud konkrit yang sangat berpengaruh terhadap kepuasan karyawan yang nantinya akan meningkatkan etos kerja, dan pengaruh terhadap komitmen para karyawan agar menjadikan tempat kerja sebagai habitat baik dan sehat untuk kelangsungan hidupnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Fendy Levy Kambey Indi Djastuti dan Suharnomo (2018) mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, tetapi penelitian dengan hasil yang berbeda dilakukan oleh Dwi Zulkifar Mulyadi, Murdjani Kamaluddin dan Sri Wiyati Mahrani (2019) mengemukakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Fendy Levy Kambey Indi Djastuti dan Suharnomo (2018) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional

berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional, tetapi penelitian dengan hasil yang berbeda dilakukan Diah Setyowati dan Asri Laksmi Riani (2016) mengemukakan bahwa tidak terbukti bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif pada komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Fendy Levy Kambey Indi Djastuti dan Suharnomo (2018) mengemukakan bahwa sistem kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, tetapi penelitian dengan hasil yang berbeda dilakukan Jufrizen (2015) mengemukakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan dari uraian di atas, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus)”**

1.2. Ruang Lingkup

Pada kesempatan ini pembahasan ruang lingkup untuk penelitian ini dibatasi sesuai dengan tujuan penelitian, supaya dapat menghasilkan penelitian sesuai dengan tujuan penelitian. Ruang lingkup dalam penelitian ini terfokus pada berikut:

1. Variabel exogen yang merupakan Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kompensasi, lalu variabel mediatornya adalah kepuasan kerja, serta variabel endogen adalah komitmen organisasi.

2. Obyek pada PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus yang berlokasi di Desa Besito Km.6 Kudus
3. Responden pada penelitian ini yaitu karyawan tetap bagian *maintenance* dan teknik PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus sebanyak 195 orang
4. Periode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah bulan Agustus-September tahun 2020

1.3. Perumusan Masalah

Data yang diperoleh dari perusahaan menunjukkan *turnover intention* karyawan mengalami fluktuatif. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan PT Sari Warna Asli memiliki komitmen organisasi yang rendah terhadap perusahaan. Permasalahan yang terjadi dalam kepemimpinan transformasional di PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus adalah kurangnya komunikasi pimpinan terhadap bawahan yaitu level kepala seksi terhadap *supervisor* maupun kepala seksi terhadap pelaksana disamping itu kompensasi. Di PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus dalam pengupahan karyawan diberlakukan pemotongan gaji, mengakibatkan gaji tidak genap (UMR) Upah Minimum Regional.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus?
2. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus?

3. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus?
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus?
5. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus?
6. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus?
7. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka dapat diperoleh tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Menganalisis Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus.
2. Menganalisis Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus.
3. Menganalisis Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus.
4. Menganalisis Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus.

5. Menganalisis Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus.
6. Menganalisis Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus.
7. Menganalisis Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi PT. Sari Warna Asli Unit V Kudus.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan dan saran yang bermanfaat bagi :

1. Bagi Manajemen Perusahaan

Bagi perusahaan dalam mengambil langkah-langkah yang bertujuan untuk meningkatkan budaya organisasi, kepemimpinan transformasional dan kompensasi

2. Bagi Karyawan

Bagi karyawan dapat menambah wawasan mengenai pengertian budaya organisasi, kepemimpinan transformasional dan kompensasi yang di diterima dalam organisasi

3. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin meneliti topik yang sama yaitu Budaya Organisasional, Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional.