

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perusahaan yang tidak memiliki sumber daya manusia yang kompetitif, mereka tidak dapat melakukan bisnis secara profesional meskipun memiliki semua peralatan modern yang diperlukan. Karena pentingnya sumber daya manusia dalam proses produksi, karyawan diharapkan dapat bekerja lebih produktif dan profesional dengan didorong oleh rasa aman dalam setiap tindakan mereka (Hasibuan, 2015:23)

Perusahaan pada umumnya memiliki tujuan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya serta memperoleh laba maksimal, untuk mewujudkan tujuan tersebut maka dibutuhkan faktor-faktor produksi yang mendukung, salah satu faktor produksi yang penting adalah sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia sangat penting dalam menunjang kemajuan organisasi, untuk itu sudah selayaknya manajer perlu memperhatikan karyawannya, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab serta memiliki motivasi yang tinggi (Anggreni, 2020).

Semangat kerja yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerjasama karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, sebab dengan adanya semangat kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja dan produktivitas yang tinggi bagi perusahaan (Sastrohadiwiryo, 2015:30). Indriani (2019) menyatakan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan, dimulai dari

kepemimpinan yang diterapkan di dalam perusahaan. Kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain akan memberikan motivasi tersendiri bagi karyawan untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan. Keseluruhan rangkaian hubungan baik yang bersifat formal maupun informal antara atasan dengan bawahan, atasan dengan atasan, antara bawahan dengan bawahan lainnya akan membentuk hubungan yang harmonis sehingga timbul kebersamaan diantara organisasi, dengan terbentuknya hubungan yang harmonis antara pemimpin dengan karyawan akan berdampak pada semangat kerja dan komitmen organisasi.

Selain kepemimpinan yaitu kompensasi. Kompensasi mempunyai pengaruh yang sangat penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan, seperti yang diketahui kompensasi merupakan seluruh balas jasa yang diterima oleh karyawan dari perusahaan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka di perusahaan dalam bentuk finansial atau non finansial dan menjadi tujuan utama karyawan (Ardana dkk, 2015: 153). Hasibuan (2015: 92) mengemukakan bahwa kompensasi mampu mengikat karyawan supaya tidak keluar dari perusahaan, dengan kata lain kompensasi memiliki hubungan positif dengan semangat kerja karena tinggi rendahnya semangat kerja karyawan dipengaruhi oleh besar kecilnya kompensasi yang diterima. Semakin besar kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka semangat kerja karyawan dalam melaksanakan kewajibannya akan semakin tinggi, sebaliknya bila kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kecil maka semangat kerja karyawan dalam melaksanakan kewajibannya akan semakin rendah (Robbins, 2016: 32)

Penelitian ini berada di CV Tri Jaya Sakti yang beralamat di Kirig Mejobo Kudus. CV Tri Jaya Sakti merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang remanufacture drum besi bekas. Permasalahan yang terjadi di CV Tri Jaya Sakti adalah penurunan semangat kerja karyawan dimana ditampilkan pada tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1
Jumlah Absensi Karyawan
CV Tri Jaya Sakti
Periode Januari – Desember 2022

Bulan	Jumlah Absensi Karyawan	Jumlah Karyawan	Persentase ketidakhadiran Karyawan
Januari	10	121	8,26%
Februari	13	121	10,74%
Maret	13	121	10,74%
April	11	121	9,09%
Mei	15	121	12,40%
Juni	7	121	5,79%
Juli	14	121	11,57%
Agustus	16	121	13,22%
September	19	121	15,70%
Oktober	8	121	6,61%
Nopember	6	121	4,96%
Desember	11	121	9,09%

Sumber Data : CV Tri Jaya Sakti (2023)

Tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwa jumlah absensi karyawan mengalami fluktuatif tiap bulannya dan juga absensi terbanyak yaitu di bulan September sebesar 15,7%. Tohardi (2015:431) mengemukakan salah satu indikator karyawan mengalami penurunan semangat kerja adalah absensi karyawan yang tinggi. Sehingga dapat diindikasikan bahwa karyawan CV Tri Jaya Sakti mengalami penurunan semangat kerja. Hal ini dibuktikan berdasarkan observasi dan wawancara

dengan beberapa karyawan CV Tri Jaya Sakti, yaitu kepemimpinan perusahaan kurang dapat berkomunikasi dengan baik dan kompensasi yang kurang baik dimana pemberian upah antara karyawan produksi dan karyawan non produksi berbeda. Perbedaan pemberian upah antara karyawan produksi dan karyawan non produksi didasarkan pada penggolongan menurut fungsi pokok dalam perusahaan. Berikut ini tabel 1.2 terkait upah yang diberikan kepada karyawan CV Tri Jaya Sakti.

Tabel 1.2
Upah Lembur
CV Tri Jaya Sakti

Jam Kerja Normal	Upah lembur /jam	Jabatan
8 jam	Rp. 10.000	Karyawan Non Produksi
8 jam	Rp. 8.000	Karyawan Produksi

Sumber: CV Tri Jaya Sakti (2023)

Tabel 1.3
Tingkat Pendidikan
CV Tri Jaya Sakti

Keterangan	Jumlah
SMA/SMK	76
Diploma	14
Sarjana	37
Total	127

Sumber: CV Tri Jaya Sakti (2023)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa terjadi perbedaan pemberian upah lembur karyawan produksi dengan karyawan non produksi di CV Tri Jaya Sakti. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan dari tingkat pendidikan karyawan di CV Tri

Jaya Sakti, tingkat pendidikan untuk bagian produksi lebih banyak lulusan SMA/SMK. Berdasarkan hasil wawancara *pra survey* dengan beberapa karyawan menunjukkan bahwa karyawan produksi merasa lebih lelah saat kerja lembur akan tetapi pemberian kompensasi kurang memuaskan bagi karyawan, dimana upah merupakan salah satu pengukur kompensasi.

Tabel 1.4
***Turnover intention* Karyawan CV Tri Jaya Sakti Tahun 2022**

Bulan	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Total Karyawan
Januari	22	1	110
Februari	14	17	113
Maret	2	8	119
April	0	1	120
Mei	2	0	118
Juni	13	11	116
Juli	12	3	107
Agustus	9	1	99
September	6	7	100
Oktober	2	9	107
November	5	2	104
Desember	11	10	103

Sumber: CV Tri Jaya Sakti , (2023).

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan CV Tri Jaya Sakti permasalahan terkait kepemimpinan adalah pemimpin perusahaan yang belum bisa memberikan arahan dan motivasi yang baik kepada karyawan terkait pekerjaan mereka, pemimpin yang belum bisa memotivasi karyawan padahal karyawan membutuhkan motivasi dari pemimpin. Hal ini dapat dibuktikan *turnover intention* karyawan CV Tri Jaya Sakti mengalami fluktuasi. Hal ini disebabkan rendahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Ada perbedaan penelitian dalam penelitian ini. Penelitian Septiana dan Hartono (2024) menemukan bahwa kepemimpinan berdampak positif dan

signifikan terhadap komitmen organisasi, sedangkan penelitian Prasetyo dkk (2020) menemukan bahwa kepemimpinan berdampak negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian Permadi dkk. (2020) menemukan bahwa kepemimpinan berdampak positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Sebaliknya, Krisnaldy dkk (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan mempengaruhi semangat kerja secara negatif dan signifikan.

Penelitian Febrianto (2024) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Ini bertentangan dengan penelitian Mahendra dan Made (2020) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Marta dkk. (2021) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja, sementara Krisnaldy dkk (2020) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Yasmeen dan Muhammad (2020) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Berbeda dengan penelitian Fauzi dkk (2020) menyebutkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Berdasarkan latar belakang dan *research gap*, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Cv Trijaya Sakti”**.

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.2.1. Obyek dalam penelitian ini adalah CV Tri Jaya Sakti.

1.2.2. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah

- a. Variabel eksogen adalah kepemimpinan dan kompensasi.
- b. Variabel endogen adalah semangat kerja.
- c. Variabel intervening adalah komitmen organisasi

1.2.3. Responden dalam penelitian adalah karyawan CV Tri Jaya Sakti.

1.2.4. Penelitian ini dilakukan selama 6 bulan setelah proposal disetujui.

1.3. Perumusan Masalah

Permasalahan yang terjadi di CV Tri Jaya Sakti adalah jumlah absensi karyawan mengalami fluktuatif tiap bulannya. Tohardi, (2015:431) mengemukakan salah satu indikator karyawan mengalami penurunan semangat kerja adalah absensi karyawan yang tinggi, sehingga dapat diindikasikan bahwa karyawan CV Tri Jaya Sakti mengalami penurunan semangat kerja. Berdasarkan hasil wawancara pra survey dengan karyawan hal ini salah satunya disebabkan kurangnya komunikasi yang baik antara pemimpin dengan karyawan. Kompensasi yang berbeda antara karyawan produksi dan karyawan non produksi berbeda, turut mempengaruhi semangat kerja karyawan. Selain itu masih terdapat perbedaan dari penelitian terdahulu mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, kepemimpinan terhadap semangat kerja, kompensasi terhadap komitmen organisasi dan kompensasi terhadap semangat kerja serta semangat kerja terhadap komitmen organisasi.

Pemimpin perusahaan yang belum bisa memberikan arahan yang baik kepada karyawan terkait pekerjaan mereka, pemimpin yang belum bisa memotivasi karyawan padahal karyawan membutuhkan motivasi dari pemimpin. Hal ini dapat dibuktikan *turnover intention* karyawan CV Tri Jaya Sakti mengalami fluktuasi.

Berdasarkan permasalahan yang ada pada CV Tri Jaya Sakti diatas, maka pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1.3.1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada CV Tri Jaya Sakti?
- 1.3.2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi pada CV Tri Jaya Sakti?
- 1.3.3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja pada CV Tri Jaya Sakti?
- 1.3.4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja pada CV Tri Jaya Sakti?
- 1.3.5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap semangat kerja pada CV Tri Jaya Sakti?
- 1.3.6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja melalui komitmen organisasi pada CV Tri Jaya Sakti?
- 1.3.7. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja melalui komitmen organisasi pada CV Tri Jaya Sakti?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang diajukan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

- a. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada CV Tri Jaya Sakti.
- b. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi pada CV Tri Jaya Sakti.
- c. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja pada CV Tri Jaya Sakti.
- d. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja pada CV Tri Jaya Sakti.
- e. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap semangat kerja pada CV Tri Jaya Sakti.
- f. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja melalui komitmen organisasi pada CV Tri Jaya Sakti.
- g. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja melalui komitmen organisasi pada CV Tri Jaya Sakti.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat dari penelitian sebagai berikut:

1.5.1. Manfaat Teoritis

- a) Memberikan kontribusi terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya terkait dengan pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

- b) Dapat memberikan referensi yang lebih komprehensif mengenai pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

1.5.2. Manfaat Praktis

Memberikan informasi dan kontribusi pemikiran kepada perusahaan yang berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada CV Tri Jaya Sakti.