

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia saat ini sudah menjadi bagian dari pasar global, pasar global memberikan perubahan dibanyak bidang, salah satu perubahannya pada regulasi hukum dalam perdagangan internasional. Contoh adalah tentang aturan dalam pemberian barang kena pajak untuk komoditi tertentu, nilai kena pajaknya kini sudah semakin berkurang. Keseriusan pemerintah dalam persaingan global salah satunya dimulai pada tahun 2015. Pada saat itu Indonesia bergabung dalam pasar ASEAN yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian. Peningkatan ekonomi yang dimaksud sangat selaras dengan karakteristik dari pasar global. Ada 4 karakteristik utama dari pasar global yang penting untuk diketahui diantaranya adalah menjadi pasar tunggal dan basis produksi, kawasan ekonomi berdaya saing tinggi, dan kawasan dengan pembangunan ekonomi yang merata, serta kawasan yang terintegrasi penuh dengan ekonomi global (www.kemlu.go.id 7/09/2018)

Dengan kondisi ini, maka persaingan pasar domestik dengan pasar global semakin terbuka lebar. Keterbukaan dalam perdagangan ini akan menuntut perusahaan lokal untuk mampu beradaptasi dan meningkatkan daya saing perusahaan. Sebagai kota pendukung kegiatan bisnis di daerah timur pulau jawa, Sidoarjo memiliki kemajuan yang signifikan dalam berbagai aspek. Dimulai dari kemajuan infrastruktur yang semakin mudah, kemajuan bidang industri, kesehatan, dan kemajuan dalam bidang pariwisata.

Persaingan dalam dunia bisnis tidak hanya berfokus terhadap penerapan teknologi saja, tapi juga berfokus kepada kualitas sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Perusahaan yang memiliki sumber daya manusia berkualitas, akan mudah memproses informasi menjadi sebuah produk jasa yang berkualitas karena kemampuan karyawan yang baik. Menurut Straub dan Attner (1985:136), *people*

are the most important resource of an organization. They supply the talent, skill, knowledge, and experience to achieve the organization's objective. Manusia adalah sumber daya yang penting dalam organisasi. Manusia memberikan bakat, kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan organisasi. Pemberdayaan sumber daya manusia yang baik adalah salah satu strategi dasar perusahaan dalam menghadapi persaingan yang ada.

Kinerja adalah salah satu variabel penting untuk diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia karena memiliki pengaruh terhadap pencapaian tujuan-tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Pengertian kinerja menurut Motowidlo (2003:39) adalah hasil keseluruhan dari kemampuan masing-masing orang tentang pekerjaan yang telah dikerjakan dalam jangka waktu tertentu. Menurut hasil penelitian Ibrar dkk (2015) kinerja akan berdampak positif terhadap kompensasi, baik itu kompensasi secara finansial ataupun kompensasi secara bukan finansial. Menurut Basit dkk (2017) Kinerja dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan, kepemimpinan transformational, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan *laissez-faire*. Menurut penelitian dari Winarja dkk (2018) komitmen organisasional memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan kinerja di dalam organisasi.

Sukses atau gagalnya sebuah pencapaian dalam meraih tujuan perusahaan dapat dipengaruhi pada kepemimpinan yang diterapkan. Menurut Yukl (2006) kepemimpinan memiliki 4 cara, yang pertama adanya penekanan yang tegas dalam pemberian tugas, adanya penekanan yang tegas dalam menjalin hubungan, ada yang berfokus pada penekanan tugas dan menjaga hubungan, dan ada juga yang tidak berpihak kepada penekanan tugas ataupun menjalin hubungan. Menurut hasil penelitian Kaiman (2013) faktor kepemimpinan memiliki peran yang penting dalam peningkatan kinerja, dengan kepemimpinan yang baik dapat memicu suasana lingkungan kerja yang baik, suasana lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak pada peningkatan kepercayaan diri pada karyawan untuk menghadapi tugas-tugas yang diberikan.

Salah satu daya tarik karyawan di dalam perusahaan adalah adanya program-program insentif, fasilitas dan gaji yang ditawarkan perusahaan,

karenanya kompensasi dijadikan variabel untuk mempengaruhi kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Riana dkk (2016) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang positif dengan kinerja. Menurut Maund (2001) kompensasi adalah salah satu hal yang sangat penting di dalam organisasi. Kompensasi adalah bagian dari strategi sumber daya manusia dalam menarik perhatian karyawan dan juga sebagai fasilitas yang sangat penting dalam pengembangan karyawan. Fasilitas berupa pemberian motivasi, aturan-aturan yang adil, program dan pelatihan yang dapat mempengaruhi peningkatan kemampuan karyawan dalam menghadapi tantangan kerja, serta pemberian gaji dan insentif kerja yang adil.

Perusahaan yang memberikan fasilitas dan program-program menarik, memiliki tujuan untuk menumbuhkan rasa nyaman dan bahagia kepada karyawan, dengan harapan agar komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan tumbuh sesuai yang diharapkan. Keterikatan karyawan di dalam organisasi ini berdasarkan hasil penelitian Rizal dkk (2014) menjadi penting dalam peningkatan kinerja. Komitmen organisasional Menurut Keitner dan Kinicki (2008) adalah besaran sejauh mana individu menempatkan dirinya dalam organisasi dan pencapaian dari tujuan-tujuan yang hendak dicapai. Rizal dkk (2014) menyebutkan bahwa penempatan diri karyawan di dalam organisasi ini dapat memberikan dampak yang positif dalam pencapaian kinerja, karena karyawan merasa memiliki dan menjadi bagian dari perusahaan tersebut.

Strategi dalam pemberdayaan sumber daya manusia adalah strategi yang sangat penting dilakukan perusahaan, mengingat bahwa Jawa Timur adalah salah satu wilayah dengan pertumbuhan industri yang memberikan nilai pengembangan positif, maka perusahaan harus jeli dalam memanfaatkan situasi kondisi yang ada. Pertumbuhan industri di Jawa Timur pada triwulan I 2018 mengalami peningkatan sebesar 5.50% dibandingkan dengan data dengan periode yang sama pada tahun 2017 sebesar 5.37%.

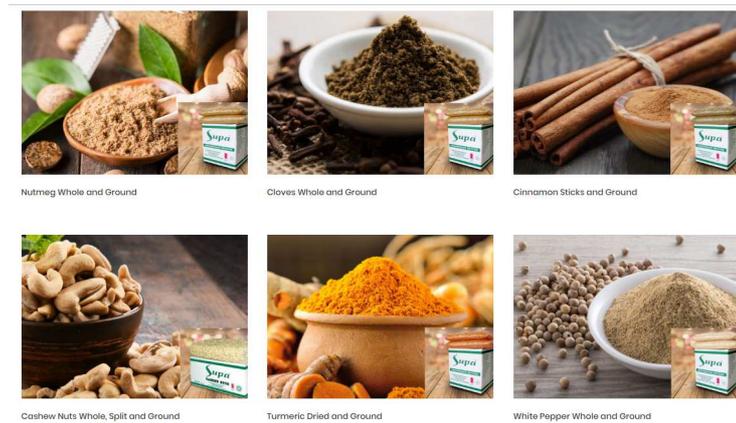
Pengukuran secara *q-to-q* (satu kuartal sebelumnya) perekonomian Jawa Timur triwulan I-2018 tumbuh 0.38 persen, dukungan industri dari bidang pertanian, kehutanan, dan perikanan tumbuh sebesar 16.93 persen, diikuti industri

pengolahan 1.46 persen, dan jasa perusahaan sebesar 1.28 persen (bappeda.jatimprov.go.id 24/02/2019). Pertumbuhan positif ini juga memberikan dampak yang positif terhadap kegiatan ekspor di Jawa Timur, untuk data pada Oktober 2018 nilai ekspor naik sebesar 25.23 persen dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun 2017 sebesar 21.26 persen (jatim.bps.go.id 24/02/2019).



Gambar 1.1
Logo PT Supa Surya Niaga
(Sumber: *website* www.supasurya.com)

PT Supa Surya Niaga adalah perusahaan yang bergerak dalam industri hasil pertanian, berdiri pada tahun 1999 dengan dua jenis produk unggulan utamanya yaitu produk kacang mente dan produk rempah-rempah. Perusahaan memiliki dua divisi dalam produksi, yang pertama adalah divisi kacang mente yang menghasilkan produk-produk unggulan untuk memenuhi pasar lokal dan pasar internasional, divisi yang kedua adalah divisi rempah-rempah yang memproduksi berbagai olahan bahan rempah dalam bentuk bubuk ataupun utuh sesuai dengan permintaan pasar dengan standar kualitas ekspor untuk pasar lokal dan pasar internasional.



Gambar 1.2 Produk PT Supa Surya Niaga

Perusahaan yang memiliki karyawan sebanyak 140 orang ini, pada tahun 2014 telah berhasil mendapatkan sertifikat ISO 22000 :2004, sertifikat ISO



Gambar 1.3 Daftar sertifikat dan keanggotaan yang diikuti

22000:2004 adalah standar keamanan pangan yang diterapkan dalam setiap proses produksi perusahaan, sehingga setiap produk yang dihasilkan aman dan terjamin. Pada tahun 2017, perusahaan kembali berhasil mendapatkan sertifikat FSSC 22000 (*Food Safety System Audit and Certification*). FSSC 22000 adalah sertifikat internasional yang terkemuka yang dapat diterima diseluruh dunia untuk masalah keamanan pangan, perusahaan yang berhasil mendapatkan sertifikat ini menerapkan standar operasional yang aman, dengan penerepan pengembangan berkelanjutan dalam hal operasional dan manajemen sistem. Dapat dikatakan bahwa PT Supa Surya Niaga dapat lebih kompetitif dan lebih terpercaya dalam menawarkan produknya di pasar lokal maupun pasar internasional.

PT Supa Surya Niaga juga aktif dalam beberapa keanggotaan seperti INC (*International Nut and Dried Fruit Council*), Dewan Rempah Indonesia, dan dalam keanggotaan Gabungan Perusahaan Ekspor Indonesia (GPEI). Dengan

beberapa keanggotaan yang dimiliki, menunjukkan citra diri perusahaan yang unggul dan berkualitas yang siap bersaing.

Tabel 1.1
Membership of Gabungan Perusahaan Ekspor Indonesia (GPEI) Jawa Timur

Nama Perusahaan	Kantor	Komoditi
Supa Surya Niaga, PT	Sinar Gedangan Blok C8-9 Gedangan Sidoarjo Telp: (62) 31-8014648	Cengkeh, Mente, Pinang, Pala, Mace, Damar Batu

(Sumber: *Website* www.export-jatim.or.id)

PT Supa Surya Niaga cukup menarik untuk diteliti karena sebagai perusahaan lokal yang tidak hanya berhasil memasok kebutuhan pasar di dalam negeri, akan tetapi dengan pengalamannya perusahaan juga berhasil memasuki pasar luar negeri. PT Supa Surya Niaga selalu berbenah diri sehingga cukup terlihat jelas transformasi yang dimiliki perusahaan dari tahun 1999 hingga tahun 2014, perusahaan berhasil meraih sertifikat ISO 22000 dan tahun 2014 ke tahun 2017, perusahaan kembali berhasil meraih sertifikat FSSC 22000 dengan tingkatan yang lebih tinggi. Efek dari transformasi memberikan perubahan besar disetiap sisi manajemen di perusahaan yang bergerak ke arah yang positif dan lebih profesional, akan tetapi harus diakui juga bahwa perubahan yang terjadi memberikan tantangan tersendiri bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil pengamatan yang peneliti lakukan, perusahaan masih dalam tahap transformasi pembenahan, dalam tahap ini ketika penelitian dilakukan, peran departemen sumber daya manusia belum sepenuhnya dirasakan khususnya karyawan produksi. Kurangnya peranan departemen sumber daya manusia dalam pembentukan sosok pemimpin yang dibutuhkan perusahaan, mengakibatkan kekompakan tim masih belum sesuai yang diharapkan. Program kompensasi khususnya *non-financial* seperti program pengembangan karyawan masih belum maksimal sehingga tingkat kepercayaan diri dalam penyelesaian kerja dan manajemen waktu yang belum optimal, hal ini akan mempengaruhi komitmen organisasional dan kinerja karyawan sehingga tingkat kedisiplinan

karyawan menjadi rendah dan berkurangnya konsistensi performa dalam kinerja yang dilakukan oleh para karyawan di perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Kaiman (2013) yang berjudul *“Leadership Behavior and Commitment. The Effect to Employee Job Satisfaction and Employee Performance on Department of Population and Civil Registration Jakarta, Indonesia”* diperoleh kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat memberikan rasa percaya diri kepada karyawan, karena adanya komunikasi yang baik antara pemimpin dan karyawan. Karyawan merasa dipercaya dan dibutuhkan, dan hal ini mempengaruhi kepemimpinan memberikan nilai yang positif terhadap kinerja. Kepemimpinan juga mempengaruhi tingkat komitmen organisasional pada karyawan yang positif, efek dari rasa memiliki yang dirasakan oleh karyawan sebagai bagian dari perusahaan, menjadikan variabel komitmen organisasional berdampak positif terhadap kinerja.

Pendapat yang berbeda antara komitmen organisasional dengan kinerja diberikan oleh Riana dkk (2016). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Riana dkk (2016) yang berjudul *“The Effect of Compensation on Organisational Commitment and Employee Performance with The Labor Union as The Moderating Variable”* diperoleh kesimpulan bahwa Komitmen organisasional tidak berdampak positif secara langsung kepada kinerja. Nilai negatif ini dikarenakan hilangnya rasa kepercayaan karyawan terhadap perusahaan karena adanya pembatasan perlindungan dari serikat kerja kepada karyawan, pembatasan ini dirasakan saat karyawan sedang bermasalah dengan pihak manajemen, serikat kerja tidak bisa berbuat banyak untuk melindungi karyawan sehingga karyawan merasa kecewa dengan perusahaan. Berbeda hasil untuk variabel kompensasi berupa finansial secara langsung, kompensasi berupa finansial memberikan pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional karyawan. Kompensasi juga memberikan nilai yang positif terhadap kinerja.

Pendapat berbeda juga diberikan oleh Rizal dkk (2014) tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Merujuk kepada hasil penelitian yang dilakukan oleh Rizal dkk (2014) yang berjudul *“Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local*

Revenue Magement in Kendari City) diperoleh kesimpulan bahwa kompensasi berupa gaji dan insentif tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja. Hasil yang bernilai negatif ini dikarenakan kepada sistem penerapan kompensasi yang tidak terbuka dan tidak adil, karyawan merasa kecewa terhadap apa yang telah mereka dapatkan sehingga tidak berpengaruh terhadap kinerja. Berbeda halnya dengan komitmen organisasional, kompensasi berupa gaji dan insentif berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan secara positif dan komitmen organisasional juga memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pekerjaan di perusahaan.

Pemilihan judul penelitian ini dipertimbangkan dan dipilih oleh peneliti karena peneliti ingin menganalisis bagaimana kepemimpinan dan kompensasi karyawan di PT Supa Surya Niaga mempengaruhi kinerja karyawan di PT Supa Surya Niaga melalui komitmen organisasional yang dirasakan karyawan.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT Supa Surya Niaga di Sidoarjo?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT Supa Surya Niaga di Sidoarjo?
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan PT Supa Surya Niaga di Sidoarjo?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasional pada karyawan PT Supa Surya Niaga di Sidoarjo?
5. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasional pada karyawan PT Supa Surya Niaga di Sidoarjo?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh:

1. Kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT Supa Surya Niaga di Sidoarjo.

2. Kompensasi terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT Supa Surya Niaga di Sidoarjo.
3. Komitmen organisasional terhadap kinerja pada karyawan PT Supa Surya Niaga di Sidoarjo
4. Kepemimpinan terhadap kinerja melalui komitmen organisasional pada karyawan di PT Supa Surya Niaga di Sidoarjo
5. Kompensasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional pada karyawan PT Supa Surya Niaga di Sidoarjo.

1. 4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan dan tambahan informasi bagi penelitian berikutnya, khususnya tentang pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan menjadi masukan bagi pelaku bisnis, khususnya manajemen perusahaan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Pokok bahasan yang diteliti adalah kepemimpinan dan kompensasi serta pengaruhnya kepada kinerja melalui komitmen organisasional pada karyawan PT Supa Surya Niaga. Subjek penelitian ini adalah karyawan produksi (*workers*) PT Supa Surya Niaga di Sidoarjo

1.6. Batasan Penelitian

Agar penelitian ini menjadi lebih fokus, penulis menetapkan beberapa parameter untuk membatasi penelitian. Batasan penelitian yang ditetapkan oleh penulis dalam penelitian mencakup:

- a. Objek penelitian ini adalah karyawan produksi PT Supa Surya Niaga

- b. Jumlah responden adalah 120 orang di PT Supa Surya Niaga
- c. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan dan kompensasi
- d. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional
- e. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah kinerja

1.7. Sistematika Penulisan

Penulisan tesis dibagi menjadi 5 bab sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang penjelasan penelitian terdahulu, landasan teori, hubungan antar variabel, model penelitian, dan hipotesis penelitian.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang jenis penelitian yang digunakan, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, pengukuran variabel, jenis dan sumber data, alat dan metode pengumpulan data, populasi sampel dan teknik pengumpulan sampel, teknik analisis data, dan uji hipotesis.

BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang hasil penelitian, dan pembahasan hipotesis tiap variabel menggunakan SEM AMOS.

BAB 5 KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari seluruh penelitian, kekurangan penelitian, dan saran yang bisa berguna bagi penelitian selanjutnya.