

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dan persaingan dunia bisnis di era globalisasi saat ini semakin ketat ditandai dengan perubahan lingkungan yang cepat. Perubahan yang terjadi menuntut para pelaku bisnis untuk terus mengasah kreatifitasnya dalam menciptakan inovasi baru dan mengolah sumber daya manusia dengan maksimal. Peranan sumber daya manusia merupakan penentu keberhasilan suatu aktivitas yang dilakukan dalam organisasi.

Organisasi merupakan unit sosial atau sekelompok manusia yang dengan sengaja dibentuk untuk mencapai sebuah tujuan .Sebuah sistem yang komprehensif dibentuk sebagai kunci untuk menjalankan operasi organisasi dengan baik. Banyak system didesain hanya melibatkan beberapa pihak atau kerangka manajemen. Bagaimana kinerja yang baik di bawah system yang dibentuk serta kelayakan supervisor akan menjadi faktor yang penting bagi kesuksesan organisasi

Usaha perubahan organisasi membutuhkan partisipasi dari semua karyawan dan akan tercapai apabila ada kemauan dari masing-masing individu karyawan untuk berperan sebagai agen perubahan. Kemauan karyawan untuk berpartisipasi dalam organisasi biasanya tergantung pada tujuan yang ingin diraihnya dengan bergabung dalam organisasi yang bersangkutan. Kemauan karyawan untuk

memberikan sumbangan kepada tempat kerjanya sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam memenuhi tujuan dan harapan karyawannya.

Salah satu strategi perusahaan guna mempertahankan karyawannya adalah dengan terus meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi pada organisasinya akan mendorong kesuksesan organisasi dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga, mengkaji strategi dan faktor-faktor yang berkaitan dengan komitmen sangat penting dilakukan oleh suatu organisasi. Komitmen organisasional dari seseorang karyawan terhadap perusahaan juga sangat penting, karena dengan adanya komitmen organisasional maka karyawan akan mempunyai tujuan dan kejelasan yang pasti bekerja dalam sebuah perusahaan.

Seperti yang terjadi pada PT. Bertu Boga Sejahtera, PT. Bertu Boga Sejahtera adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang Food & Beverage khususnya roti dan cake dengan merk dagang Tan Ek Tjoan. PT. Bertu Boga Sejahtera sebelumnya bernama PT. Tan Ek Tjoan karena adanya perubahan manajemen maka PT. Tan Ek Tjoan berubah menjadi PT. Bertu Boga Sejahtera di tahun 2016. Seiring dengan berjalanya waktu perusahaan harus terus meningkatkan kualitas serta inovasi dalam membuat produknya.

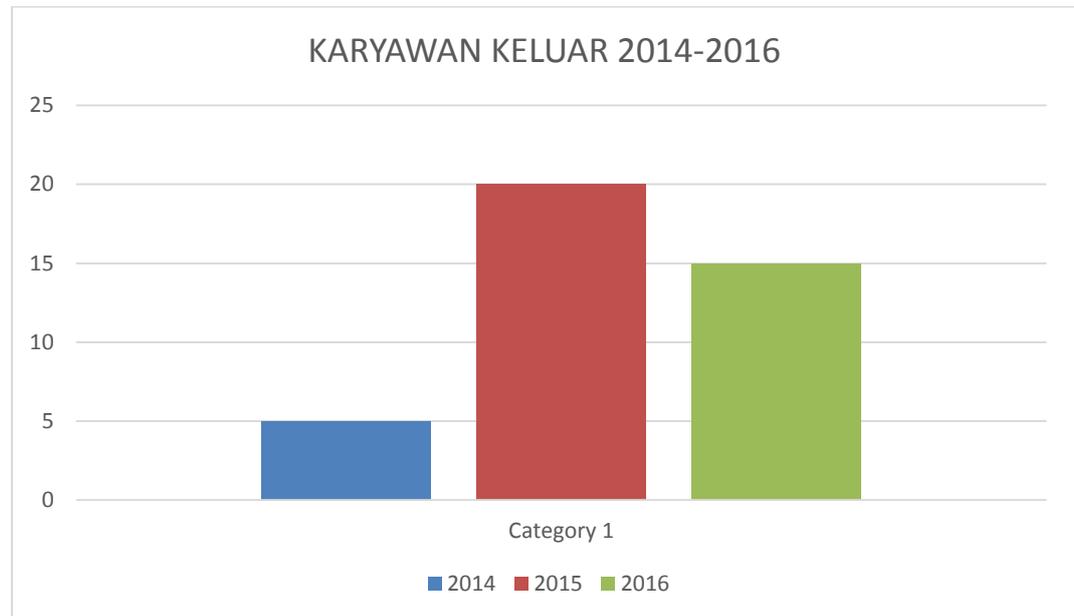
Dalam menjalankan usahanya PT. Bertu Boga Sejahtera tidak terlepas dari masalah-masalah yang timbul dalam operasionalnya. Untuk terus bertahan menghadapi persaingan yang semakin berat diperlukan kerja sama yang baik antara manajemen dan para karyawannya. Sebuah komitmen dibutuhkan agar tercipta

kondisi kerja yang kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan kondusif.

Komitmen organisasional berkaitan dengan kesetiaan dan loyalitas sebagai ikatan. Komitmen berhubungan dengan pekerjaan dalam berbagai bentuk seperti karir, profesional, organisasional, dan sebagainya. Komitmen organisasional mencerminkan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi.

Dalam pengamatan awal dan wawancara singkat dengan para karyawan di PT. Bertu Boga Sejahtera, peneliti melihat kurangnya komitmen organisasional dari PT. Bertu Boga Sejahtera hal ini dilihat dari loyalitas karyawan yang kurang dimana karyawan hanya bekerja sesuai dengan pekerjaannya serta dari wawancara dengan beberapa karyawan mereka menyebutkan bahwa apabila ada pekerjaan lain yang lebih menguntungkan maka mereka pasti akan mengambilnya. Hal ini menunjukkan adanya peluang yang tinggi untuk karyawan meninggalkan PT. Bertu Boga Sejahtera .

Perilaku lain dari karyawan yang menunjukkan rendahnya komitmen di PT. Bertu Boga Sejahtera juga ditunjukkan dari banyaknya karyawan yang keluar. Berdasarkan wawancara singkat dan informal peneliti dalam 1 tahun terakhir ada 15 orang karyawan yang mengundurkan diri.



SUMBER: PT. Bertu Boga Sejahtera (PT. Tan Ek Tjoan)

Dalam memelihara komitmen organisasional, peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan. Hubungan atasan bawahan (*Leader Member Exchange*) sangatlah dibutuhkan. Adanya kaitan antara manusia dan pencapaian tujuan, suatu organisasi perlu memikirkan aspek pengelolaan manusia yang baik dan pimpinan ikut berperan dalam pengelolaan manusia tersebut

Teori *leader-member exchange* (LMX) menguraikan peran membuat suatu proses hubungan antara seorang pemimpin dan bawahan dan hubungan pertukaran ini dikembangkan dari waktu ke waktu.

Di PT. Bertu Boga Sejahtera , hubungan antara atasan dan bawahan menunjukkan hubungan yang kurang baik. Berdasarkan pra survei, menurut beberapa karyawan, pimpinan lebih cenderung melakukan perilaku “ pilih kasih”. Perlakuan khusus atasan terhadap beberapa karyawan tersebut mengakibatkan

kecemburuan antar karyawan. Karyawan yang kurang diperhatikan cenderung kurang ikhlas mengerjakan pekerjaan tambahan bahkan karyawan sering tidak menjalankan instruksi dari atasan. Serta banyak karyawan yang memiliki hubungan yang rendah cenderung pasif.

Hubungan yang kurang baik antara atasan dan bawahan diindikasikan dengan tingkat perhatian yang kurang memadai dari atasan kepada karyawan yang dibuktikan dengan sering terjadinya miss communication antara atasan dan karyawan yang diyakini karena kurangnya petunjuk kerja yang kurang jelas dari atasan. Kemudian kepercayaan atasan menjadi kurang, sehingga karyawan sering disalahkan karena kinerja yang tidak sesuai dengan yang diinginkan atasan.

Namun dalam wawancara dengan beberapa karyawan lain dan berdasarkan pengamatan, peneliti mendapatkan beberapa karyawan dalam PT. Bertu Boga Sejahtera yang memiliki kedekatan dengan para pemimpin cenderung mau bekerja diluar *job desk* mereka dan mereka juga mau membantu pekerjaan lain yang bukan merupakan pekerjaan utama tanpa ada kompensasi atau tambahan gaji.

Selain aspek LMX, perusahaan juga harus memperhatikan keadilan yang diterima karyawan. Salah satu hal penting yang dapat menumbuhkan komitmen adalah keadilan. Aspek keadilan organisasional menjadi sangat penting dalam kehidupan organisasi, karena apabila keadilan tersebut tidak ada, maka dapat menyebabkan turunnya komitmen, terjadinya kejahatan di lingkungan kerja dan adanya keinginan untuk protes .

Keadilan organisasional dianggap penting, karena berdasarkan teori keadilan mengatakan bahwa karyawan cenderung membandingkan rasio antara usaha atau kontribusi yang dilakukannya, seimbang dengan hasil yang telah diterima. Keadilan organisasional menunjukkan persepsi karyawan tentang sejauh mana mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi. Karyawan menganggap organisasi adil ketika yakin bahwa hasil dan prosedur yang diterimanya adalah adil)

Dalam PT. Bertu Boga Sejahtera yang terlihat tidak ada *reward* seperti bonus tahunan yang tidak diberikan. di PT. Bertu Boga Sejahtera bonus tahunan tidak diberikan dengan alasan kinerja belum maksimal. Dari data yang didapatkan oleh peneliti juga menunjukkan masih ada karyawan yang mendapatkan gaji di bawah UMR (dalam hal ini UMR yang menjadi acuan adalah UMR kota Tangerang Selatan). Selain itu beban kerja yang tidak adil juga dirasakan oleh beberapa karyawan melalui wawancara pra penelitian, beberapa karyawan juga mengeluhkan beban kerja yang tidak adil, ada karyawan yang harus bekerja lebih berat dan ada karyawan yang hanya bekerja ringan.

Dalam membuat sebuah keputusan di PT. Bertu Boga Sejahtera, karyawan juga kurang dilibatkan. Karyawan kurang berpartisipasi dalam setiap rapat, keputusan atau perubahan yang ada di PT. Bertu Boga Sejahtera hal ini menunjukkan kurangnya keadilan dalam pengambilan keputusan.

Dari semua faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional, peneliti tertarik untuk meneliti dua faktor penting dalam pemaparan tersebut, yaitu faktor LMX dan keadilan organisasi untuk menelaah keterkaitan Pengaruh *Leader*

Member Exchange (LMX) dan Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dikemukakan bahwa:

1. Tingginya intensi keluar karyawan
2. Tidak adanya bonus tahunan dan Gaji yang belum sesuai dengan UMR
3. Kurangnya *Leader Member Exchange*, Pimpinan lebih cenderung melakukan perilaku “ pilih kasih” dalam perlakuan dan beban kerja
4. Kurangnya keadilan dalam pengambilan keputusan
5. Kurangnya komitmen organisasional karyawan

C. Pembatasan Masalah

Dari identifikasi masalah di atas, maka diketahui bahwa masalah komitmen karyawan demikian luas dan kompleks, karena masalah-masalah itu mengandung berbagai aspek, dimensi dan faktor-faktor yang cukup banyak dan rumit. Mengingat keterbatasan peneliti dari berbagai segi biaya, waktu dan tenaga, maka penelitian ini dibatasi hanya pada masalah :

1. Pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) terhadap Komitmen Organisasional .
2. Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasional .
3. Pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) dan Keadilan Organisasi terhadap Komitmen Organisasional

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka peneliti merumuskan masalah yaitu :

1. Apakah terdapat pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) terhadap komitmen organisasi ?
2. Apakah terdapat pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen Organisasi ?
3. Apakah terdapat Pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) dan keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi ?

E. Kegunaan Penelitian

Dengan dilakukan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Sebagai bahan masukan untuk menambah wawasan dan pengetahuan yang mendalam mengenai Pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) dan keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi.

2. Bagi PT. Bertu Boga Sejahtera

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan referensi bagi perusahaan dalam mengambil keputusan dan meningkatkan *Leader Member Exchange* (LMX) dan meningkatkan keadilan serta komitmen perusahaan .

3. Bagi Fakultas Ekonomi UNJ

Sebagai bahan referensi dalam meningkatkan proses belajar mengajar yang dapat menambah bahan diskusi mengenai Pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) dan keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi bagi kalangan civitas akademika, khususnya Program Studi Pendidikan Ekonomi.

4. Bagi Pembaca

Sebagai sumber untuk menambah wawasan pembaca mengenai pentingnya *Leader Member Exchange* dan keadilan organisasi agar meningkat komitmen organisasional