

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting yang dapat dan harus dikelola oleh organisasi agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal. Pengetahuan dan keahlian yang dimiliki para sumber daya manusia harus terus dikelola secara dinamis agar dapat berkembang dan memberikan daya saing yang strategis ketika nantinya diterapkan di dalam perusahaan. Organisasi diharapkan mampu mempertahankan karyawan yang memiliki kualitas baik serta menjaga mereka agar terus termotivasi, salah satunya dengan menetapkan suatu system atau strategi tertentu untuk keseimbangan antara kontribusi yang diharapkan dengan apa yang telah diberikan dalam bentuk sebuah imbalan atau penghargaan tertentu. Manajer sebagai seseorang yang memiliki tanggung jawab penuh dalam mengelola suatu perusahaan, peran manajer juga harus dapat memotivasi para karyawannya agar memiliki komitmen organisasi dan memajukan perusahaan.

Imbalan yang baik merupakan salah satu cara yang efektif dalam melibatkan karyawan dengan pekerjaan di sebuah organisasi perusahaan. Dengan adanya sistem *reward management* pada organisasi dimaksudkan untuk melengkapi dan memperkuat strategi bisnis pada sebuah perusahaan. Penerapan *reward management* pada perusahaan juga mempunyai pengaruh terhadap kinerja dalam suatu perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang berdampak positif maupun berdampak

negatif. Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja yang telah ditetapkan kualitasnya dan kuantitasnya sesuai dengan tanggung jawab yang sudah dibebankan kepada setiap individu yang bekerja pada perusahaan tersebut berdasarkan kecakapan dan ketrampilan atasan dan bawahan yang bekerja pada suatu perusahaan, karena keberlangsungan dan suksesnya perusahaan juga diukur dengan melihat dari kualitas kerja yang dimiliki oleh tiap pekerjanya.

*Reward management* dalam organisasi merupakan salah satu elemen terpenting dalam memotivasi para pekerjanya untuk menyumbangkan usaha terbaik mereka untuk menghasilkan ide inovatif yang mengarah pada operasi bisnis yang lebih baik. Sistem *reward* memiliki peran penting dalam hal menarik dan mempertahankan para pekerjanya yang berkualitas, demi mencapai kepuasan kinerja yang lebih baik lagi. *Reward* yang diterima akan membuat para pekerja merasa dihargai oleh organisasi dan merasa bahwa organisasi terlibat dalam pengembangan karir mereka. Organisasi dapat merancang sistem *reward* didalam perusahaannya dengan cara menuntukkan tujuan kelompok atau organisasi yang hendak di capai dengan perilaku yang baik atau kinerja yang dapat menarik *reward* tersebut.

Armstrong (2012) memberikan pendapat *reward* yang baik harus dikelola, komitmen yang diinginkan dapat tercapai secara efisien dan efektif karena keterlibatan semua anggota karyawan yang bekerja pada organisasi mendapat rasa saling menguntungkan. *Reward* yang diterima pada dasarnya memiliki tujuan positif bagi pekerjanya, tetapi dalam nyata prakteknya tidak menutupi kemungkinan bahwa *reward* justru dapat berdampak negative, pada saat para pekerja hanya berfokus pada

*reward* yang mereka peroleh dan hanya mementingkan hal itu saja dikhawatirkan bahwa karyawan tidak memiliki komitmen karyawan, cenderung bersifat egois dan individualis demi mendapatkan apa yang mereka inginkan pada organisasi tersebut. Perilaku negatif seperti menghalalkan segala cara demi memperoleh *reward*, dikhawatirkan dapat terjadi dan beberapa hanya berfokus pada hasil akhir saja tanpa memperhatikan bagaimana proses di dalamnya dapat menciptakan suatu masalah. *Reward management* pada perusahaan juga mempunyai pengaruh negative terhadap kinerja salah satunya konsekuensi dari kinerja yang buruk, semangat kerja para pekerja rendah dan pergantian karyawan yang tinggi atau turunnya jabatan karena miskin atau program reward management yang kurang efektif.

Sehingga organisasi diharapkan mampu merancang system pemberian reward yang baik agar karyawan yang bekerja dalam organisasi dapat memperhatikan proses bagaimana mereka akan mencapai reward tersebut termasuk di dalamnya perilaku perilaku positif yang mengarah pada kinerjanya, dengan begitu perusahaan akan berkembang dan lebih maju kedepannya. Ihionkhan dan Aigbomian (2014) organisasi membutuhkan komitmen yang efektif dan efisien dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi. Korir (2016) persaingan telah memaksa perusahaan untuk memastikan peningkatan komitmen organisasi agar mereka dapat memiliki tingkat keunggulan dan daya saing yang tinggi dalam prosesnya. Hal ini karena karyawan berkomitmen memiliki keinginan dan kemauan untuk mengejar tujuan sebuah organisasi sehingga membuat bisnis menjadi unggul.

Dengan menetapkan strategi pengelolaan *reward management* digunakan untuk meningkatkan serta memajukan komitmen organisasi dengan menciptakan rasa memiliki dalam organisasi. Jadi, dalam sebuah organisasi agar komitmen karyawan meningkat dengan cara membangun strategi pengelolaan *reward* yang efektif. Berbagai studi menunjukkan orang-orang yang relative puas pada pekerjaannya akan lebih sedikit berkomitmen pada organisasi. Komitmen menurut Mayer dan Allen (1997) ada tiga komponen *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

Seseorang yang bekerja pada perusahaan yang memiliki *affective commitment* memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan sehingga memiliki rasa yang lebih tinggi untuk tetap tinggal dan rasa keinginan yang lebih tinggi untuk tetap menggunakan usaha optimal demi tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Mayer dan Allen (1997) *continuance commitment* berhubungan dengan kesadaran seseorang dalam bekerja di sebuah organisasi bahwa mereka akan mengalami kerugian apabila meninggalkan organisasi dan secara individu menggambarkan perasaan keterkaitan untuk terus berada dalam organisasi. Dan pada *normative commitment* Seseorang yang bekerja pada organisasi dengan terikat *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut. Persaingan telah memaksa perusahaan untuk memastikan peningkatan komitmen organisasi agar mereka dapat memiliki tingkat keunggulan akan tetapi beberapa organisasi memiliki penurunan komitmen. Salah satu penyebab turunnya komitmen organisasi pada individu karena perusahaan belum dapat menciptakan

*reward* yang sesuai. Dengan kata lain ada masalah *reward* yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Tingkat komitmen baik dalam perusahaan maupun antara anggota terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan terciptanya iklim kerja yang professional. Komitmen organisasi merupakan “perspektif” yang bersifat keperilakuan dimana diartikan sebagai perilaku yang konsisten pada aktivitas (*consistent lines of activity*). Sifat dari komitmen organisasi dapat berubah sepanjang waktu seperti dilihat dari akuntan senior dan junior. Para akuntan senior pekerjaannya lebih bervariasi dan memiliki kebebasan dalam melakukan penilaian.

Anggota akuntan junior cenderung mengalami kebosanan karena pekerjaan yang dikerjakan kurang menantang sehingga mengalami kebosanan sehingga menyebabkan komitmen karyawan tersebut rendah Hudiwinarsih (2012). Komitmen organisasi merupakan salah satu elemen yang mempengaruhi perilaku para anggota kerja seperti malas, rajin, dan produktif. Dengan mendedikasikan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk perusahaan serta kesediaan untuk mengerjakan pekerjaan sesuai yang diharapkan perusahaan diharapkan mampu menjadikan organisasi yang baik sesuai dengan tujuan. Komitmen organisasi menjadi masalah yang penting bagi perusahaan karena merupakan salah satu tolak ukur seberapa besar kekuatan para pekerjanya untuk tetap bertahan dan tinggal diperusahaan.

Untuk mendorong dan membina agar memiliki komitmen yang tinggi bagi perusahaan salah satunya dengan menciptakan *reward* dan memberikan penghidupan

yang layak, fasilitas yang memadai untuk seluruh karyawan. Perusahaan juga harus mampu memahami bahwa setiap individu ingin dirinya dihargai dalam bekerjanya, yaitu dengan cara mengakui prestasi bekerjanya, meningkatkan *reward*, memberikan penghargaan yang pantas atas kinerja yang sesuai dengan nilai hasil kerja setiap karyawan. Kedua faktor tersebut saling berhubungan. Dalam mempengaruhi komitmen organisasi, *reward management* yang baik dalam organisasi akan membuat komitmen organisasi menjadi lebih baik sehingga individu akan semakin setia karena merasa memiliki kewajiban dan terikat pada organisasi.

Motivasi riset ini mereplikasi riset Korir (2016) yang telah meneliti pengaruh *reward management* terhadap komitmen organisasi menggunakan sampel di Universitas di Nakuru County-Kenya. Karena penelitian ini masih terbatas di universitas dan dalam keterbatasan menulis agar peneliti meneliti diluar konteks pendidikan salah satunya adalah perusahaan jasa. Berdasarkan penjelasan di atas dan penambahan lokasi dan variabel maka penelitian ini berjudul : “PENGARUH *REWARD MANAGEMENT* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA PERUSAHAAN JASA DI KOTA SEMARANG”.

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang di uraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *reward management* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* manajer pada perusahaan jasa di kota Semarang?

2. Apakah *reward management* berpengaruh positif terhadap *continuance commitment* manajer pada perusahaan jasa di kota Semarang?
3. Apakah *reward management* berpengaruh positif terhadap *normative commitment* manajer pada perusahaan jasa di kota Semarang?

### **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **3.1.1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang diatas, tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *reward management* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* manajer pada perusahaan jasa di kota Semarang.
2. Untuk mengetahui pengaruh *reward management* berpengaruh positif terhadap *continuance commitment* manajer pada perusahaan jasa di kota Semarang.
3. Untuk mengetahui pengaruh *reward management* berpengaruh positif terhadap *normative commitment* manajer pada perusahaan jasa di kota Semarang.

#### **1.3.2. Manfaat Penelitian**

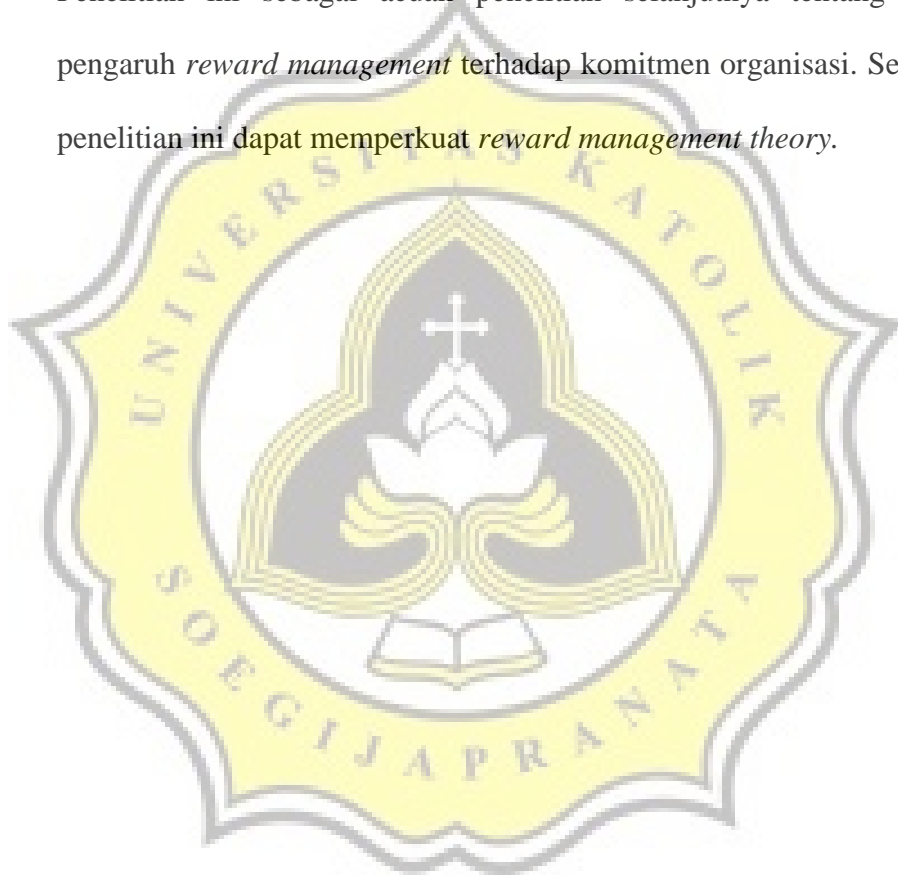
Setelah penjelasan latar belakang di atas maka manfaat dari penelitian dijabarkan sebagai berikut:

##### **1. Bagi Perusahaan**

Penelitian ini sebagai masukan kepada perusahaan untuk dapat mengelola strategi reward lebih baik lagi agar menciptakan komitmen organisasi dalam perusahaan.

## **2. Bagi Penelitian Selanjutnya**

Penelitian ini sebagai acuan penelitian selanjutnya tentang bagaimana pengaruh *reward management* terhadap komitmen organisasi. Sementara itu penelitian ini dapat memperkuat *reward management theory*.





#### **1.4. SISTEMATIKA PENULISAN**

Sistematika penulisan penelitian ini adalah:

##### **Bab I Pendahuluan**

Berisi latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

##### **Bab II Landasan Teori**

Berisi tinjauan pustaka, pengembangan hipotesis yang akan menguraikan berbagai teori, konsep dan penelitian sebelumnya yang relevan sampai dengan hipotesis yang dikembangkan, kerangka pikir serta definisi operasional dan pengukuran variabel.

##### **Bab III Metodologi Penelitian**

Berisi mengenai gambaran umum objek penelitian, objek dan lokasi penelitian, populasi dan sampel, sumber dan jenis data, teknik pengumpulan data serta teknik analisa data.

##### **Bab IV Hasil Dan Analisis**

Berisi analisa untuk menjawab permasalahan yang diajukan.

##### **Bab V Penutup**

Berisi kesimpulan dan saran dari analisis pada bagian sebelumnya.