

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) berperan penting dalam perkembangan perusahaan pada masa mendatang. Berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan semua tergantung oleh kemampuan karyawan atau pegawai yang berada di dalam perusahaan. SDM dituntut untuk mampu mengembangkan kemampuannya secara aktif ataupun proaktif di dalam perusahaan. SDM yang dibutuhkan perusahaan pada saat ini adalah SDM yang dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya secara berkesinambungan serta dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan dalam situasi apapun sehingga perintah yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai akan direspon dengan peningkatan kemampuan dari setiap pegawai (Handoko & Rambe, 2018).

Setiap perusahaan mendorong untuk menghasilkan sebuah kinerja pegawai yang tinggi, Keberhasilan organisasi tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya sumber daya manusia, Manusia dan manajemen merupakan satu kesatuan yang dapat dipisahkan (Palasara, 2018). Manusia adalah bagian dari manajemen yaitu individu sebagai sumber daya atau pegawai yang dapat bekerja sama secara efektif dan juga mencapai tujuan bersama dalam suatu perusahaan atau organisasi (Silviyah & Latifah, 2022).

Keunggulan SDM adalah dapat menentukan arah, sasaran dan tujuan yang ingin diraih perusahaan. Oleh karena itu, supaya bisa merealisasikan tujuan dan

sasaran perusahaan, maka perusahaan harus memiliki SDM yang berkualitas atau memiliki keunggulan. SDM yang unggul adalah pegawai yang dapat meraih target yang telah ditentukan perusahaan. Pegawai yang tidak memiliki kapasitas atau kemampuan dalam menghadapi tuntutan globalisasi akan memiliki anggapan bahwa pekerjaan yang diberikan perusahaan sebagai suatu beban, yang mana dalam melaksanakan tugas sebagai kewajiban tuntutan yang harus dijalani. Pegawai yang mengevaluasi bahwa pekerjaan yang diberikan sebagai beban merupakan pegawai yang mempunyai etos kerja yang cukup rendah. Pegawai yang tidak menjaga keseimbangan dalam bekerja berakibat pada faktor psikologis (jiwa dan pikiran) dan perilaku pegawai sehingga prestasinya kerjanya rendah (Iswardhani et al., 2019).

Keberhasilan perusahaan dalam meraih tujuan dan sasaran dalam mewujudkan visi dan misi tidak hanya bergantung pada kapasitas dalam mengelola sumber daya alam (SDA), namun bagaimana menggunakan sumber daya manusia (SDM) yang ada dalam perusahaan sehingga menjadi lebih berkualitas. Kompetensi yang dimiliki oleh pegawai saja belum tentu membuat perusahaan menjadi sukses. Kesuksesan tersebut bisa diraih bila pegawai memiliki komitmen terhadap perusahaan atau organisasinya, karena pegawai yang demikian akan selalu bersedia untuk berupaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan atau organisasi (Simanjuntak, 2020).

Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang pegawai merasakan keinginan untuk melakukan yang terbaik demi kemajuan sebuah organisasi dan selalu mengutamakan kepentingan organisasi. Komitmen

organisasi keyakinan yang kuat dalam organisasi yang menciptakan rasa ketersediaan untuk mencoba dan melakukan yang terbaik untuk meningkatkan organisasi (A.A, 2018). Dengan demikian Komitmen organisasi merupakan motivasi seseorang untuk menyelesaikan sesuatu guna mendukung kejayaan organisasi yang sesuai dengan tujuannya serta mengutamakan keperluan suatu organisasi (Febrianti, 2020).

Komitmen organisasi bukan hanya sekedar kesediaan pegawai untuk tetap bekerja di perusahaan dalam jangka waktu yang lama, tetapi akan memberikan apa yang terbaik bagi perusahaan bahkan siap melaksanakan suatu tugas, pekerjaan atau tanggung jawab melebihi dari batas yang telah ditetapkan demi keberhasilan perusahaan (Simanjuntak, 2020). Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis setiap individu yang berkaitan dengan kepercayaan, keyakinan dan adanya penerimaan yang kuat terhadap nilai organisasi, tujuan serta kemauan yang kuat untuk berkarya demi organisasi dan sampai tingkat sejauh mana pegawai ingin tetap tinggal untuk menjadi bagian dari organisasi (Handoko & Rambe, 2018). Komitmen organisasi dapat dicapai atau tidak dicapai tergantung dari seberapa besar beban kerja yang dirasakan pegawai. Oleh karena itu, perusahaan harus bisa membangun komitmen organisasi dengan memberikan beban kerja yang seimbang, bahkan dengan imbalan yang sesuai dengan kondisi atau beban kerja pegawai.

Banyak faktor dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Menurut (Handoko & Rambe, 2018) dalam penelitiannya menggunakan variabel bebas kompensasi, variabel intervening kepuasan kerja serta variabel terikat komitmen

organisasi menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil tersebut juga didukung oleh penelitian (Ingsih et al., 2020) serta (Ridwan & Anik, 2020) yang menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dimana kepuasan kerja digunakan sebagai variabel intervening.

Kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan dari sumbangan tenaga dan pikirannya yang telah diberikan kepada perusahaan (Martadiani & Zahrina, 2019). Kompensasi yang tepat sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja yang ada di lingkungan eksternal. Kompensasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada dapat menyebabkan masalah ketenagakerjaan di kemudian hari atau dapat menimbulkan kerugian pada organisasi atau perusahaan. Sistem kompensasi yang baik dapat membantu memberi penguatan terhadap nilai-nilai organisasi. Karyawan yang mampu menyesuaikan dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi adalah karyawan yang memiliki komitmen pada organisasi (Hasyim, 2020). Penelitian tersebut juga didukung oleh beberapa peneliti lain seperti (Minarsih et al., 2016) serta (Hasyim, 2020) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sedangkan hasil penelitian (Martadiani & Zahrina, 2019) menunjukkan sebaliknya bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi adalah *burnout* (Wirajaya & Supartha, 2016). Pada penelitian (Wirajaya & Supartha, 2016) menggunakan variabel bebas *burnout*, variabel intervening kepuasan kerja serta

variabel terikat komitmen organisasi menunjukkan bahwa *burnout* dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

*Burnout* adalah gejala psikologis yang dipengaruhi oleh adanya kelelahan pada fisik, mental maupun emosional yang mengakibatkan rasa tertekan dan penurunan prestasi kerja karyawan (Hafizh & Hariastuti, 2021). *Burnout* biasanya terjadi di antara karyawan yang tidak mampu mengatasi tekanan pekerjaan yang luas dan menuntut energi, waktu dan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal ini menyebabkan rasa frustrasi dan keputusasaan karyawan yang disebabkan karena pekerjaan yang monoton sehingga menyebabkan hilangnya komitmen karyawan terhadap organisasinya. Hal ini menyebabkan keputusasaan karena pekerjaan yang monoton sehingga menyebabkan hilangnya komitmen karyawan terhadap organisasinya (Junaidin et al., 2019). Hasil tersebut juga didukung oleh penelitian (Junaidin et al., 2019) serta (Choirunnisak & Kurniawan, 2020) yang menunjukkan bahwa *burnout* berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Tetapi, hasil penelitian (Nugroho et al., 2016) menunjukkan perbedaan bahwa *burnout* tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi adalah kepuasan kerja. Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi telah dilakukan oleh penelitian (Martadiani & Zahrina, 2019). Pada penelitian tersebut kepuasan kerja digunakan sebagai variabel intervening yang menunjukkan adanya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Menurut Afandi (2018) kepuasan kerja diartikan sebagai sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Dari pengertian tersebut dapat kita pahami bahwa kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan aspek finansial atau materiil semata, tetapi juga mencakup aspek-aspek psikologis dan emosional. Jika karyawan merasa pekerjaan mereka memberikan rasa menghargai, memenuhi nilai-nilai yang dianggap penting, dan memberikan kepuasan secara menyeluruh, maka cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja adalah perasaan senang/suka atau tidak senang/tidak suka karyawan terhadap pekerjaannya (Martadiani & Zahrina, 2019). Karyawan akan mampu dan mau bekerja dengan sebaik-baiknya serta memiliki kepuasan kerja yang tinggi bila karyawan ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya. Keadaan emosional karyawan berdampak pada perilaku dan sikap karyawan, baik menyenangkan maupun tidak menyenangkan pada pekerjaan yang diberikan. Sedangkan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda tergantung dengan kondisi yang ada pada diri setiap karyawan (Handoko & Rambe, 2018). Tingginya rendahnya kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi komitmennya terhadap kelangsungan hidup organisasi (Handoko & Rambe, 2018). Hasil tersebut juga didukung oleh beberapa peneliti lain seperti (Nugroho et al., 2016) serta (Simanjuntak, 2020). Sebaliknya, hasil penelitian (Purnama et al., 2019) menunjukkan perbedaan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya mengenai pengaruh variabel bebas kompensasi dan *burnout* serta variabel intervening kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, maka dapat diringkas dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
*Research Gap*

No.	Research Gap	Peneliti dan Tahun	Keterangan
1	Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi	(Minarsih et al., 2016) (Handoko & Rambe, 2018) (Hasyim, 2020) (Ingsih et al., 2020) (Ridwan & Anik, 2020) (Martadiani & Zahrina, 2019)	Signifikan
			Tidak Signifikan
2	Pengaruh <i>Burnout</i> Terhadap Komitmen Organisasi	(Wirajaya & Supartha, 2016) (Junaidin et al., 2019) (Choirunnisak & Kurniawan, 2020) (Nugroho et al., 2016)	Signifikan
			Tidak Signifikan
3	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi	(Nugroho et al., 2016) (Wirajaya & Supartha, 2016) (Handoko & Rambe, 2018) (Martadiani & Zahrina, 2019) (Ingsih et al., 2020) (Ridwan & Anik, 2020) (Simanjuntak, 2020) (Purnama et al., 2019)	Signifikan
			Tidak Signifikan

Sumber : Ringkasan Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil temuan mengenai pengaruh kompensasi, *burnout* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi diperoleh hasil yang berbeda-beda. Di satu sisi, kompensasi, *burnout* dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sedangkan di sisi lain, kompensasi, *burnout* dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bermaksud membahas pengaruh kompensasi, *burnout* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, karena terdapat perbedaan hasil (*research gap*) dengan objek, lokasi dan sampel yang berbeda.

Penelitian ini mengambil obyek pada CV. Tirta Fertindo Pratama dimana Perusahaan ini didirikan pada tahun 2012 yang merupakan salah satu unit usaha dibidang perdagangan. Pada awalnya perusahaan ini bergerak dibidang pelatihan dan produksi tanaman sayuran hidroponik, buah dan hortikultura. Kebun Fertindo Farm yang dinaungi oleh CV. Tirta Fertindo Pratama mengawali usaha dengan melakukan penjualan sayuran hidroponik, melon, tomat, dll yang sebagian ditanam sendiri dan sebagian mitra dengan petani. Namun tidak hanya mengkhususkan usaha pada penjualan tetapi mulai mencoba bidang edukasi / pelatihan.

Kegiatan Produksi Sayuran Hidroponik CV. Tirta Fertindo Pratama yang memiliki kebun Fertindo Farm merupakan perusahaan yang bergerak dalam memproduksi tanaman hortikultura berupa sayur-sayuran. Teknik budidaya sayuran secara hidroponik meliputi kegiatan pembibitan, persemaian, penanaman, pemeliharaan hingga pemanenan.

CV. Tirta Fertindo Pratama saat ini masih memperluas pemasarannya dengan cara melakukan penjualan langsung yakni customer yang berkunjung ke kebun Fertindo Farm. Mengadakan berbagai macam edukasi untuk pelaku pendidikan dari PAUD sampai perguruan tinggi mengenai tanaman hidroponik dan mengadakan pelatihan-pelatihan untuk komunitas hidroponik. Sayuran hidroponik dan buah-buahan dipasarkan di restoran dan hotel wilayah Semarang, Solo dan Yogyakarta. Tidak ketinggalan juga Supermarket-supermarket besar menjadi sasaran pemasaran CV. Tirta Fertindo Pratama. Berikut daftar mitra kerja kami : 1) Lion Superindo (Semarang, Solo, Yogyakarta, Tegal, Pekalongan &

Kudus); 2) Lotte Shopping Indonesia (Semarang, Solo & Yogyakarta); 3) Carefour & Transmart Group (Semarang, Solo, Yogyakarta, Tegal & Pekalongan); 4) Lotte The Park Solo; 5) Farmers; 6) Ranch Market; 7) Gelael; 8) Hortimart; 9) Indomaret Fresh; 10) Yogyo Grup; 11) Indogrosir; 12) Restoran wilayah Semarang (Spiegel, Marabuta, Melva Balemong, Kecut Manis, Thea Salad, Eastmen, Bowery, Tavern, Hills Dining Resto, Over O, dll)

CV. Tirta Fertindo Pratama sebagai lembaga pelatihan menyediakan program pelatihan mengenai hidroponik bagi masyarakat dengan memfasilitasi berupa kebun yaitu kebun Fertindo Farm. Berdasarkan data, pegawai yang datang terlambat masuk kerja pada Agustus 2024 – Pebruari 2025 dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 1.2**  
**Daftar Pegawai CV. Tirta Fertindo Pratama yang datng terlambat ke tempat kerja**  
**Nopember 2024 – Maret 2025**

Tahun	Bulan	Jumlah karyawan	Karyawan Fatang Terlambat	Persentase
2024	Nopember	115	8	6,95 %
2024	Desember	115	9	7,82%
2024	Januari	115	12	10,43%
2025	Pebruari	115	15	13,04 %
2025	Maret	115	13	11,30 %
Rata-rata karyawan terlambat tiap bulan				9,91

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa pada bulan Nopember 2024 – Maret 2025, rata-rata sebesar 9,91% pegawai terlambat masuk kerja. Jumlah terbesar adalah 13,04% pada bulan Pebruari. Adapun alasan yang digunakan oleh pegawai yang terlambat masuk kerja diantaranya ban motor bocor, lalu lintas padat serta adanya PPKM sehingga harus memutar mencari jalan yang tidak terkena PPKM. Namun

demikian, alasan tersebut merupakan salah satu indikasi bahwa komitmen pegawai terhadap organisasi cukup rendah.

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pelatihan dan produksi tanaman sayuran hidroponik, buah dan hortikultura CV. Tirta Fertindo Pratama tentu saja memiliki berbagai bagian dalam perusahaannya, diantara lain bagian office dan bagian kebun. Walaupun tuntutan kerja semakin banyak tapi tidak diimbangi dengan support yang baik dari atasan serta manajemen. Tidak adanya uang lembur ketika jam kerja lebih dari 8 jam sehari.

Sesuai dengan penelitian ini yang membahas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi melalui variabel kompensasi, *burnout* dan kepuasan kerja, maka akan dibahas secara satu per satu. Menurut (Hasyim, 2020), kompensasi adalah seluruh penghasilan yang berbentuk finansial maupun non finansial yang diperoleh karyawan sebagai balasan atas jasa yang dipersembahkan kepada perusahaan. Pada variabel kompensasi salah satu indikatornya adalah bonus (Hasyim, 2020). Bonus yang diterima antara pegawai berbeda tergantung dari gaji pokok yang diterimanya, sehingga hal ini menjadikan beberapa pegawai tidak komitmen untuk bekerja maksimal.

Menurut (Junaidin et al., 2019), beberapa pegawai yang merasakan *burnout* atau kelelahan fisik, emosional dan mental yang disebabkan adanya keterkaitan jangka panjang dalam pekerjaan yang penuh dengan tuntutan emosional di tempat kerja disebabkan karena adanya beban kerja yang berlebihan. Pada variabel *burnout*, salah satu indikatornya adalah beban kerja yang berlebihan

karena target yang harus dilakukan dan dipenuhi sehingga tidak mengenal waktu (termasuk hari Minggu) atau lembur sampai pagi.

Menurut (Simanjuntak, 2020), kepuasan kerja adalah persepsi atau pandangan karyawan tentang seberapa baik pekerjaan telah memberikan sesuatu hal yang penting. Pada variabel kepuasan kerja, dengan indikator pekerjaan yang menantang, selama ini pekerjaan yang dijalani pegawai terkesan monoton dan tidak ada roning sehingga pegawai kadang merasa jemu dengan pekerjaan tersebut. Hal inilah yang menjadikan komitmen pegawai terhadap organisasi menjadi rendah.

Berdasarkan *research gap* dan fenomena diatas yang terjadi pada karyawan Bank Jateng, maka penelitian ini mengambil judul **"Pengaruh Kompensasi dan *Burnout* terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan CV Tirta Fertindo Pratama Semarang"**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka ada beberapa masalah yang dapat diidentifikasi, diantaranya adalah:

1. Hasil rata rata produksi dibawah target yang telah ditentukan.
2. Pencapaian IKU setiap karyawan di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang Belum mencapai target yang ditetapkan.
3. Tingkat kehadiran karyawan yang masih belum optimal.
4. Banyak lembur dari karyawan untuk mengejar target produksi

5. Banyak karyawan yang tidak mematuhi peraturan penggunaan APD yang telah ditetapkan
6. Kebersihan lingkungan kerja yang kurang terjaga
7. Keteraturan penataan bahan baku dan barang jadi digudang belum memenuhi standar penyimpanan yang ditetapkan oleh Perusahaan
8. Banyak karyawan yang tidak peduli dengan kebersihan, keteraturan dan juga penggunaan fasilitas yang disediakan Perusahaan

### **1.3 Batasan Masalah**

Dalam penelitian ini, permasalahan dibatasi pada Pengaruh Kompensasi dan *Burnout* terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan CV Tirta Fertindo Pratama Semarang.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Masalah umum yang dibahas pada penelitian ini adalah Pengaruh Kompensasi dan *Burnout* terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan CV Tirta Fertindo Pratama Semarang yaitu:

1. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang?
2. Bagaimana pengaruh *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang?

3. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang?
4. Bagaimana pengaruh *Burnout* terhadap Komitmen Organisasi Kerja di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang?
5. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang?
6. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang?
7. Bagaimana pengaruh *Burnout* terhadap Komitmen Organisasi yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang?

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang dibahas pada penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan Pengaruh Kompensasi dan *Burnout* terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan CV Tirta Fertindo Pratama Semarang:

1. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang
3. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang

4. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *Burnout* terhadap Komitmen Organisasi di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang
5. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang
6. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang
7. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh *Burnout* terhadap Komitmen Organisasi yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di CV Tirta Fertindo Pratama Semarang

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberi beberapa manfaat yaitu :

### **1. Manfaat Teoretis**

Penelitian ini diharapkan menjadi wacana implementasi teori yang diperoleh penelitian selama mengikuti pendidikan berkaitan manajemen sumber daya manusia pada Program Magister Manajemen di Stiepari Semarang terutama teori Kompensasi, *Burnout*, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi .

### **2. Manfaat Praktis**

- a. Hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai sumber informasi dan referensi bagi organisasi guna merumuskan kebijakan dalam menentukan pengembangan sumber daya manusia khususnya pada usaha untuk meningkatkan Komitmen Organisasi.

b. Hasil penelitian ini sumber bahan perbandingan bagi penelitian terdahulu sekaligus sumber referensi dan informasi bagi penelitian-penelitian selanjutnya.