

BAB 1

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Bisnis bisa berhasil dalam lingkungan yang kompetitif. Kinerja setiap karyawan salah satu yang berdampak besar dengan kemajuan perusahaan. Tolok ukur untuk mengevaluasi kemampuan perusahaan untuk memperkirakan kerugian persaingan adalah pengelolaan sumber dayanya, termasuk sumber daya manusia, keuangan, dan aset fisik lainnya..

Keadilan organisasi, yang merupakan pengertian umum tentang apa yang adil di tempat kerja dan ditemukan melalui *Leader Member Exchange*, merupakan salah satu yang berdampak pada kinerja karyawan. Dedikasi seseorang pada kelompok atau bisnis seringkali merupakan faktor yang sangat penting. Karena betapa pentingnya hal ini, perusahaan tertentu sering menggunakan aspek tersebut.

Pada riset pendahuluan yang dilakukan pada PT Bolon Jaya Karya, menurut temuan survei, komunikasi antara atasan dan bawahan hanya terjadi secara tidak teratur, setiap bulan sekali. Pemimpin kemudian menunjukkan preferensi dengan memperlakukan bawahannya secara berbeda. Banyak karyawan sebagai akibatnya gagal memenuhi tujuan kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Permasalahan yang terjadi pada PT Bolon Jaya Karya salah satunya adalah masalah pertukaran anggota pemimpin (LMX), di mana kinerja pekerja tidak sesuai dengan harapan atasannya karena pekerja tidak menghormati mereka. Masalah *leader member exchange* (LMX) bukan satu-satunya, PT Bolon Jaya Karya memiliki kapasitas kerja yang tidak mencukupi juga, yang membuat karyawan sulit untuk memuaskan atasan mereka dengan kinerja mereka. Kecenderungan menurunnya kinerja pegawai merupakan akibat dari fenomena tersebut. Selain itu, beberapa karyawan kurang disiplin dalam bekerja, terlihat dari adanya beberapa orang yang datang terlambat ke tempat kerja, sehingga menambah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan. Hal ini menunjukkan bahwa staf tidak memperhatikan saat melakukan tugasnya, yang menghasilkan output di bawah standar.

Maka judul ini **“Pengaruh Keadilan Organisasi dan *Leader Member Exchange* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT Bolon Jaya Karya”**.

I.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bolon Jaya Karya?
2. Bagaimana pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja karyawan pada PT Bolon Jaya Karya?
3. Bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT Bolon Jaya Karya?
4. Bagaimana pengaruh *leader member exchange* terhadap komitmen organisasi pada PT Bolon Jaya Karya?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bolon Jaya Karya?
6. Bagaimana komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bolon Jaya Karya?
7. Bagaimana komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja karyawan pada PT Bolon Jaya Karya?

1.3 LANDASAN TEORI

1. Kinerja

Kinerja menurut (Robbins, 2015) adalah apa yang tersisa setelah suatu tindakan. Lakukan tugas pekerjaan Anda seefektif mungkin; hasil akhirnya adalah kinerja. (Nawawi, 2013) bahwa kinerja sebagai fungsi dari hasil kerja yang dilakukan di dalam perusahaan. Berikut indikator yang digunakan oleh (Mangkunegara, 2017) untuk mengukur kinerja pegawai:

- a. Kualitas kerja
Kapasitas untuk berproduksi sesuai dengan persyaratan kualitas perusahaan disebut sebagai kualitas kerja.
- b. Kuantitas kerja
Kapasitas untuk berproduksi sesuai dengan berbagai norma yang ditentukan..
- c. Kehandalan kerja
Ketergantungan karyawan ialah kapasitas mereka untuk menegakkan standar moral mereka dan meningkatkan tata kelola bisnis.
- d. Sikap kerja
Sikap kerja didefinisikan sebagai karakteristik perilaku karyawan yang bekerja dengan mental dan fisik yang kuat.

2. Keadilan Organisasi

Gibson et al. (2017) mengatakan sejauh mana individu diperlakukan sama oleh perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan yang merasakan keadilan organisasi di tempat kerja percaya bahwa mereka diperlakukan adil di tempat kerja (Retno Wahyuningsih et al., 2014). Menurut Lambert & Hogan (2012), berikut adalah indikator keadilan organisasi:

- a. Kesempatan promosi yang adil
Ketika anggota staf percaya bahwa mereka memiliki kesempatan yang adil untuk maju di tempat kerja, organisasi itu adil.
- b. Pengakuan kerja keras
Fairness yang menitikberatkan pada pengakuan atas kerja keras para pegawainya juga dapat dilihat sebagai cerminan dari keadilan organisasi.
- c. Pekerjaan adil
Terlihat dari kriteria kinerja dalam bisnis yang jujur dan tidak memihak..
- d. Sikap atasan yang adil
Karyawan akan merasakan keadilan organisasi ketika manajer mereka menyadari pekerjaan mereka dan adil kepada mereka.

3. *Leader Member Exchange (LMX)*

LMX yaitu uraian menghubungkan atasan dan pengikut bekerjasama, menurut George & Jones (2012). Pertukaran pemimpin-anggota (LMX), menurut Achua & Lussier (2013), adalah standar hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikut. Berikut indikator LMX menurut Wijanto & Sutanto (2013):

- a. Respect
Menghormati Kemampuan orang lain harus dihormati agar hubungan antara atasan dan bawahan dapat berkembang.
- b. Trust
Tanpa berbagi kepercayaan dengan orang lain.
- c. Obligation
Tidak mengantisipasi bahwa hubungan kerja akan dihasilkan dari kewajiban

4. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menurut Sudarmanto (2015) didefinisikan sebagai keinginan seseorang untuk bekerja di suatu organisasi. Istilah "pernyataan komitmen terhadap organisasi" digunakan oleh (Robbins, 2015) untuk menjelaskan kondisi di mana seorang karyawan mendukung tujuan dan rencana organisasi tertentu untuk terus menjadi anggota organisasi tersebut. Komitmen yang tinggi menunjukkan keselarasan dan dedikasi yang kuat dari seorang

pekerja kepada pimpinannya. Berikut adalah contoh indikator nya Suwandewi dan Sintaasih (2016):

- a. Komitmen affektif
- b. Komitmen berkelanjutan
- c. Komitmen normatif

5. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Keadilan organisasi yaitu salah satu masalah internal yang dihadapi perusahaan dan tidak dapat dipisahkan dari masalah tersebut. Keadilan organisasi yang dirasakan karyawan bekerja secara adil. (2011) Noe dkk. Kristianto (2015) dan Sulistyo and Yunus (2016) yang menemukan adanya hubungan antara kewajiban organisasi dengan kinerja.

6. Pengaruh *Leader Member Exchange* Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja dapat ditingkatkan yang cara mereka memandang LMX. Temuan ini menunjukkan bahwa menaikkan LMX dapat meningkatkan kinerja pekerja. 2013 (Surdijo & Toryanto). Menurut penelitian (Alikasari & Suharnomo, 2017), LMX mempengaruhi kinerja. (Kartika & Suharnomo, 2016), LMX tidak mempengaruhi kinerja .

7. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasional (Putrana,dkk, 2016), adalah sejauh mana seorang karyawan mendukung organisasi, berencana untuk tetap bekerja diorganisasi tersebut, berkeinginan untuk bergabung dan ingin tinggal di organisasi tersebut. Menurut temuan penelitian (Ranti, 2016; Jufrizan, Lumbanraja, Salim, & Gultom, 2017), komitmen organisasi mempengaruhi kinerja.

8. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Menurut penelitian Putra dan Indrawati (2018), variabel komitmen organisasional dipengaruhi oleh keadilan organisasional. Diamna dengan bisnis yang membayar karyawannya secara adil akan memiliki karyawan yang berdedikasi tinggi. Penelitian Kristianto (2015) dan Sulistyo and Yunus (2016) yang menemukan keadilan organisasi berpengaruh komitmen dalam organisasi.

9. Pengaruh *Leader Member Exchange* Terhadap Komitmen Organisasi

Griffin (2014) mengatakan LMX interaksi yang diatas dengan pengikut. Terbatasnya waktu yang dimiliki untuk dapat berinteraksi di tempatnya bekerja, maka terjadilah LMX. Menurut penelitian Suhermin (2012), pertukaran anggota pemimpin (LMX) yang kuat dapat meningkatkan keterlibatan organisasi di kalangan pekerja. Temuan penelitian Hsieh (2012) dengan hasil bahwa pertukaran pemimpin anggota (LMX) memiliki dampak yang menguntungkan pada komitmen organisasi, mendukung penelitian ini.

10. Komitmen organisasi memediasi pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja

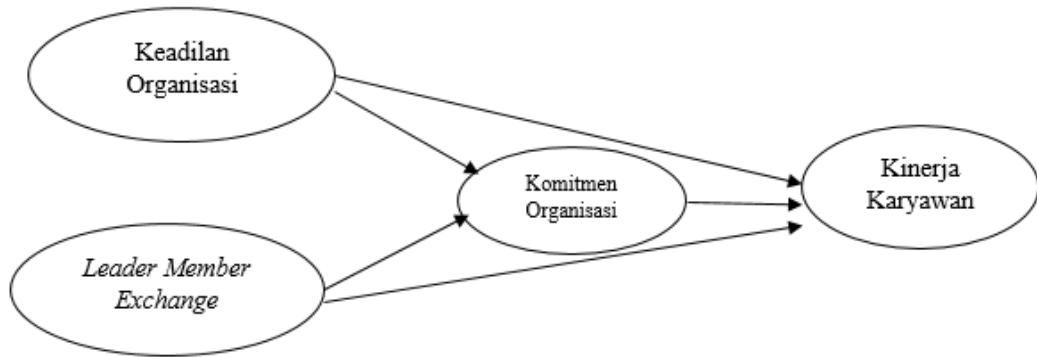
Penilaian yang adil dari seseorang terhadap penilaian yang dibuat oleh atasannya dikenal sebagai keadilan organisasional. Proses dimana karyawan yang tetap bekerja untuk kemajuannya yang berkelanjutan disebut komitmen organisasi. Ini adalah sikap yang seseorang yang loyalitas karyawan. Kemungkinan para pekerja ini memiliki pekerjaan yang baik dan tingkat dedikasi yang tinggi sangat meningkat jika perusahaan memperlakukan karyawannya dengan adil dan menawarkan jaminan gaji dan pekerjaan yang cukup.

11. Pengaruh komitmen organisasi memediasi pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja

LMX memberikan tugas kepada karyawannya sesuai dengan Karyawan menerima penugasan dari Leader Member Exchange (LMX) berdasarkan pekerjaannya. Pekerjaan disediakan untuk kinerja karyawan dalam organisasi oleh pertukaran anggota pemimpin. Keberhasilan atau kegagalan upaya karyawan dapat diukur dari hasil kerja mereka. Karyawan dengan berkomitmen maka hasil kerja baik tentunya hal ini akan berdampak pada (LMX). Jika seorang

karyawan berkinerja baik, dia akan diberikan tanggung jawab kepemimpinan yang baik dan pertukaran anggota..

Ilustrasi kerangka konseptual ditunjukkan di bawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

I.4 Hipotesis

1. Keadilan organisasi mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Bolon Jaya Karya
2. *Leader member exchange* mempengaruhi terhadap kinerja karyawan pada PT Bolon Jaya Karya
3. Keadilan organisasi mempengaruhi terhadap komitmen organisasi pada PT Bolon Jaya Karya
4. *Leader member exchange* mempengaruhi terhadap komitmen organisasi pada PT Bolon Jaya Karya
5. Komitmen organisasi mempengaruhi terhadap kinerja karyawan pada PT Bolon Jaya Karya
6. Komitmen organisasi memediasi keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bolon Jaya Karya
7. Komitmen organisasi memediasi *leader member exchange* terhadap kinerja karyawan pada PT Bolon Jaya Karya