BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era digital yang berkembang begitu pesat menghadirkan tantangan bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia. Sebagaimana kita ketahui, saat ini pesatnya globalisasi ekonomi telah menuntut setiap organisasi untuk meningkatkan sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya. Peran SDM dalam suatu organisasi menjadi sangat penting bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Pengelolaan sumber daya manusia menjadi salah satu penentu kesuksesan atau kegagalan organisasi atau perusahaan (Rahayu: 2020:207). Sumber daya manusia memiliki karakteristik menarik karena sebagai individu memiliki pandangan, kepentingan, sikap dan prilaku yang beragam sehingga terkadang tidak selaras dengan tujuan perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi sikap individual terhadap proses perubahan organisasi dan meningkatkan komitmen mereka pada organisasi.

Komitmen organisasi merupakan identifikasi dan ikatan seseorang di dalam suatu organisasi (Moorhead dan Griffin, 2013:73). Setiap individu memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya. Komitmen organisasi yang baik akan menciptakan kondisi dimana karyawan sebagai anggota organisasi akan memihak suatu organisasi dan tujuan-tujuannya serta akan memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Individu yang memiliki komitmen yang tinggi akan melihat

dirinya sebagai bagian dari perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi hal ini memungkingkan sebagai pribadi dirinya mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Sebaliknya individu yang memiliki komitmen yang rendah akan melihat dirinya sebagai orang luar (bukan bagian dari perusahaan), mengekspresikan lebih banyak kepuasan mengenai banyak hal dan melihat dirinya sebagai angota jangka pendek dari perusahaan (Haryanto, dkk: 2018:3).

Organisasi dapat melakukan beberapa hal untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan, diantaranya dengan memperlakukan dengan adil karyawannya dan memberikan penghargaan yang masuk akal serta keamanan kerja. Jika hal tersebut dilakukan karyawan lebih berkemungkinan untuk merasa puas dan melakukan berbagi hal juga untuk dapat meningkatkan sikap-sikap ini (Moorhead da Griffin, 2013:73). Menurut Wirawan (2013) dalam Arini dan Soliha (2017:290) Karyawan sebagai anggota perusahaan yang mempunyai komitem terhadap organisasinya harus mempunyai keterkaitan fisik erhadap organisasinya. Mereka akan berada di tempat kerja pada setiap jam kerja dan ketika dibutuhkan oleh organisasi mereka akan melakukan tugasnya sesuai dengan uraian tugas, standar kerja dan target kerja yang ditetapkan organisasi. Mereka akan menggunakan seragam kerja dan lambang-lambang organisasi.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Dalam penelitian Arini dan Soliha (2017) serta Hariyanto, dkk. (2018), faktor-faktor

yang mempengaruhi komitmen organisasional diantaranya adalah karakteristik pekerjaan dan motivasi kerja.

Manajemen, rancangan pekerjaan dan komitmen organisasi merupakan konsep yang menjadi perhatian penting bagi keberhasilan suatu organisasi (Alvina dan Djastuti, 2018:1). Ketiga konsep tersebut pada dasarnya tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya dalam sistem organisasi. Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi perlu melibatkan sumber daya manusia dengan pengorganisasian yang baik sesuai dengan rencana yang tetapkan. Berdasarkan hal tersebut diperlukan kreativitas dengan tanpa henti mencari cara, peluang dan inovasi baru dalam memanfaatkan sumber daya manusia dalam organisasi. Manajer organisasi perlu memperhatikan karakteristik pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi dan karyawannya demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Karakteristik pekerjaan diartikan sebagai atribut atau sifat ciri khas yang melekat pada suatu pekerjaan ynag meliputi keragaman tugas, keragaman keahlian, indentitas tugas dan otonomi (Hariyanto, dkk. 2018:5). Karyawan atau tenaga kerja memiliki pandangan yang bermacam-macam terhadap suatu pekerjaan tersebut dirancang. Apakah pekerjaan tersebut mampu mneyediakan lebih banyak atau lebih sedikit kesempatan bagi mereka untuk memuaskan kebutuhan mereka yang berhubungan dengan pekerjaan. Suatu pekerjaan yang dapat memberi ruang lebih banyak akan memberikan kepuasan karyawan sehingga ia menjadi lebih Kreatif. Karyawan yang merasa cocok dengan karakteristik pekerjaan yang diberikan akan lebih memiliki komitmen untuk

menjalankan pekerjaan dengan sepenuh hati demi kemajuan perusahaan (Hariyanto, dkk. 2018:12). Karakteristik pekerjaan mempunyai peran penting untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Karakteristik pekerjaan dihubungkan dengan kepercayaan mereka terhadap organisasi. Semakin meningkat kepercayaan karyawan akan dapat mempengaruhi komitmen karyawan.

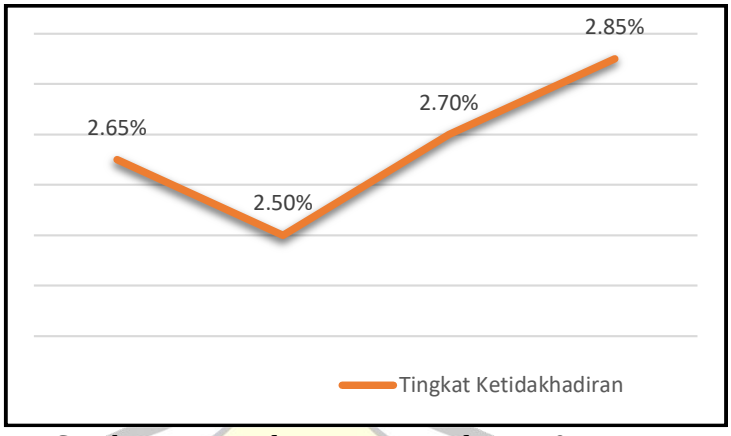
Selain karakteristik pekerjaan, faktor lain yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi adalah lingkungan kerja fisik. Setiap karyawan pada umumnya menginginkan tempat bekerja yang nyaman dan jam kerja yang proporsional. Dengan tempat kerja yang nyaman secara fisik tentu memberikan rasa senang dan tidak mudah bosan. Hal ini akan berpengaruh signifikan terhadap hasil kerja karyawan. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas pekerjaan yang diberikan kepadanya (Prasetya, dkk. 2020). Lingkungan kerja harus dibuat sedemikian mungkin agar tercipta hubungan yang baik antar karyawan maupun karyawan dengan atasannya, sehinga para karyawan mampu bekerja secara optimal. Lingkungan kerja juga berhubungan dengan emosi dan psikologis karyawan, dimana jika tercipta kenyamanan di lingkungan kerja, karyawan cenderung betah dan bekerja secara efektif dan efisien.

Suatu organisasi perlu menyiapkan lingkungan kerja yang nyaman karena tempat kerja yang tidak baik akan merubah prilaku karyawan, dimana setiap karyawan memiliki prilaku yang berbeda-beda sesuai dengan

komitmennya terhadap organisasi (Alvina dan Djastuti, 2018:2). Berdasarkan hal tersebut lingkungan kerja dapat mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi. Pernyataan ini didukung oleh Wulandari dan Prayitno (2017) dalam penelitiannya yang menyebutkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang diciptakan oleh perusahaan akan berdampak positif terhadap komitmen organisasi karyawannya.

Penelitian ini dilakukan PT Dua Kelinci yang berada di Kabupaten Pati, Jawa Tengah. PT. Dua Kelinci adalah perusahaan multinasional yang cukup familiar di kalangan masyarakat luas di Kabupaten Pati dan sekitarnya. PT Dua Kelinci bergerak pada pengolahan makanan ringan berbahan baku kacang dan olahan lainnya. Pada tahun 2017, PT. Dua Kelinci tercatat memiliki jumlah tenaga kerja (SDM) sebanyak 1.064 orang. PT. Dua Kelinci membagi 2 macam jam kerja yaiutu shift dan non shift (Anjasmoro, 2017).

Berdasarkan hasil observasi awal yang kami lakukan ditemukan fenomena terkait kedisiplinnya karyawan dan komitmen organisasi yang rendah. Beberapa karyawan tidak hadir bekerja dengan beberapa alasan seperti sakit atau cuti, namun tak sedikit pula yang tidak hadir tanpa alasan. Hal ini dilihat dari tingkat absensi karyawan atau kehadiran karyawan PT. Dua Kelinci kurun waktu tahun 2017 sampai dengan pertengahan tahun 2021, sebagaimana disajikan pada gambar grafik berikut ini:



Sumber: Personalia PT. Dua Kelinci, 2021

Gambar 1.1
Data Ketidakhadiran
Karyawan PT. Dua Kelinci

Berdasarkan tabel diatas diketahui persentase ketidakhadiran karyawan PT. Dua Kelinci pada periode tahun 2018-2021 cukup rendah berkisar antara 2-3 persen per tahunnya. Waluapun demikian, perlu menjadi perhatian adalah adanya tren kenaikan dari tahun 2019-2021 dimana terjadi kenaikan 0,20% pada tahun 2020 dan pada pertengahan 2021 terjadi kenaikan 0,15%. Kenaikan ini mengindikasikan displin kerja yang kurang baik sehingga dapat berdampak pada kinerja karyawan dalam mencapai target produksi yang rencanakan perusahaan.

Selain itu, permasalahan lain yang kami temukan adalah terkait komitmen karyawan. Fenomena yang terjadi dilapangan mengindikasikan bahwa organisasi belum secara optimal dalam mengelola komitmen sumber daya manusianya. Hal ini dapat dilihat dari hasil pra survey diperoleh data mengenai komitmen karyawan terhadap organisasi seperti terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1
Hasil Prasurvey Komitmen Organisasi
Karyawan PT Dua Kelinci Pati

No	Komitmen organisasi	Ya	Tidak
1	Saya senang terhadap tujuan-tujuan dari perusahaan PT. Dua Kelinci	70,00%	30,00%
2	Saya akan melakukan pertimbangan untuk tetap bertahan di perusahaan ini walaupun ada tawaran pekerjaan lain yang lebih baik	50,00%	50,00%
3	Saya merasa memiliki kewajiban untuk tetap bekerja di perusahaan ini	50,00%	50,00%
4	Saya senang bercerita kepada orang lain bahwa saya adalah bagian dari perusahaan ini	30,00%	70,00%
5	Saya senang membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan secara sukarela	50,00%	50,00%

Sumber: Data prasurvey, 2021

Pada tabel 1.1 dapat diketahui bahwa komitmen organisasi karyawan pada PT. Dua Kelinci Pati belum cukup tinggi. Peneliti menemukan fenomena bahwa hanya 50% responden prasurvey atau 5 dari 10 karyawan menyatakan akan mempertimbangkan untuk bertahan jika ada tawaran pekerjaan yang lebih baik. Dari 10 orang ada 7 orang karyawan yang menyatakan tidak senang bercerita kepada orang lain bahwa dirinya adalah bagian dari perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya masalah terkait komitmen organisasi di PT, Dua Kelinci. Faktor lain yang mengurangi rasa memiliki terhadap perusahaan adalah perbedaan status pekerjaan dan kompensasi. Berdasarkan jenis penggajiannya, ada 2 macam tenaga kerja yang bekerja di PT. Dua Kelinci yakni pekerja tetap dan pekerja kontrak. Untuk karyawan tetap dan karyawan kontrak pemberian

kompensasi berupa gaji menyesuaikan dengan upah minimum kabupaten (UMK) Kabupaten Pati dan mengalami kenaikan per tahunnya, sedangkan untuk karyawan harian pemberian gaji/upah masih dibawah standar upah minimum regional. Di sisi lain, tingkat *turnover* karyawan pada tahun 2019 berkisar 2,5 persen dan naik 0.5 persen menjadi 3 persen pada tahun 2020.

Sedangkan untuk penghargaan dan fasilitas kerja yang diberikan kepada karyawan juga masih belum optimal. Hal ini dapat berdampak pada semangat kerja dan motivasi kerja yang menurun Untuk menanggulanginya perusahaan berusaha memenuhi kelengkapan fasilitas kerja mulai dari perlengkapan dan peralatan kerja karyawan dan mencoba memotivasi karyawan dengan beberapa program pemberian doorprize, pengadaan event *gathering* dan pelatihan yang melibatkan partisipasi karyawan. Berikut data fasilitas kerja yang diberikan oleh PT Dua Kelinci tahun 2021:

Tabel 1.2
Data Fasilitas Kerja
PT Dua Kelinci Tahun 2021

No	Fasilitas	Keterangan (Kondisi)	Jumlah
1	Komputer	Baik	165 unit
2	Telepon Kantor	Baik	60 unit
3	AC	Baik	90 unit
4	Sepeda	Baik	35 unit

No	Fasilitas	Keterangan (Kondisi)	Jumlah

5	Fingerprint	Baik	15 unit
6	Kompresor	Baik	10 unit
7	Kantin	Baik	2 kantin
8	Musholla	Baik	1 Mushola
9	Toilet	Baik	20 toilet
10	Taman	Baik	1 taman
11	Pos Satpam	Baik	1 pos
12	Area Parkir	Baik	1 area
13	Air Minum	Baik	10 unit
14	ATM	Baik	4 ATM
15	Poliklinik	Baik	1 ruang
16	Koperasi	Baik	1 ruang
17	Loker	Baik	100 unit
18	Topi	Baik	Seluruh karyawan
19	Masker	Baik	Seluruh karyawan
20	Id Card	Baik	Seluruh karyawan

No	**Fasilitas**	**Keterangan (Kondisi)**	**Jumlah**

21	Sarung Tangan	Baik	Seluruh karyawan Bag. Produksi
22	Kaca Mata	Tidak Ada	-

Sumber: Data Personalia, 2021

Penelitian-penelitian sebelumnya yang membahas pengaruh karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi diitemukan hasil penelitian yang berbeda-beda. Penelitian yang dilakukan Sulaimiah, dkk. (2020) menunjukkan bahwa karaketristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. hasil penelitian Ingsiyah, dkk. (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh psoitif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Sementara itu, hasil penelitian Arini dan Soliha (2017) menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Kemudian penelitian yang dilakukan Prasetyo, dkk. (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Adapun penelitian Haryanto, dkk (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berbeda dengan penelitian di atas, penelitian yang dilakukan oleh Sapuan dan Soliha (2017) menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh postif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian Siagian dan Pranoto (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh

terhadap motivasi kerja karyawan. Adapun penelitian Purwanto dan Soliha (2017) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Kemudian, hasil penelitian Kurniawan dan Prastiwi (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian Sari dan Riana (2018) menunjukkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan perbedaan hasil penelitian-penelitian sebelumnya menjadikan penelitian ini menjadi penting untuk memberikan kontribusi atas Inkonsistensi hasil yang terjadi, dan mencari tahu pengaruh karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja fisik terhadap komitmen organisasi karyawan dengan variabel motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini juga menarik karena penelitian sejenis yang membahas tentang komitmen organisasi belum banyak dilakukan pada perusahaan industri pangan. Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Komitmen Organisasi dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. DUA KELINCI PATI)"**

1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah

1) Variabel eksogen adalah karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja fisik

2) Variabel endogen adalah komitmen organisasi

3) Variabel intervening adalah motivasi kerja

b. Penelitian ini mengambil tempat penelitian di PT. Dua Kelinci Pati

c. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. Dua Kelinci Kabupaten Pati yang berjumlah 147 Orang.

d. Data yang diambil pada tahun 2021.

e. Penelitian ini dilakukan 4 bulan setelah proposal disetujui.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tentang komitmen organisasi di atas dapat diambil alternatif-alternatif sebab terjadinya masalah yang pada gilirannya akan diteliti sesuai dengan batasan kemampuan penyusun. Masalah yang dapat diidentifikasi peneliti antara lain: 1) masih rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan,. 2) tingkat kedisiplinan karyawan mengalami kenaikan kurun waktu 3 tahun terakhir, yang harus menjadi perhatian organisasi karena ketidakdisiplinan karyawan akan berdampak buruk bagi kinerja karyawan dan menganggu target produksi perusahaan. 3) Fasilitas kerja dan penghargaan masih minimal, sehingga berpengaruh pada motivasi karyawan. Berdasarkan identifikasi masalah diatas maka dapat disimpulkan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

a. Bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Dua Kelinci Pati?

b. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Dua Kelinci Pati?
c. Bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Dua Kelinci Pati?
d. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Dua Kelinci Pati?
e. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Dua Kelinci Pati?
f. Bagaimana pengaruh karaketistik pekerjaan terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja pada karyawan PT. Dua Kelinci Pati?
g. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja pada karyawan PT. Dua Kelinci Pati?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai peneliti adalah sebagai berikut:

a. Menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Dua Kelinci Pati
b. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Dua Kelinci Pati
c. Menganalisis karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Dua Kelinci Pati
d. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Dua Kelinci Pati

e. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Dua Kelinci Pati
f. Menganalisis pengaruh karaketistik pekerjaan terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja pada karyawan PT. Dua Kelinci Pati
g. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja pada karyawan PT. Dua Kelinci Pati

1.5 Manfaat Penelitian

Dengan diperolehnya informasi setelah penelitian dilakukan diharapkan akan memberikan manfaat bagi berbagai pihak diantaranya:

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai tambahan ilmu pengetahun dan referensi di bidang keilmuan manajemen sumber daya manusia, khusunya untuk penelitian selanjutnya tentang komitmen organisasi.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan mengenai faktor apa saja yang mempengaruhi komitmen karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Data yang diperoleh diharapkan dapat menjadi salah satu bahan pertimbangkan dalam pengambilan kebijakan organisasi atau perusahaan yang berkaitan untuk memperbaiki dan meningkatkan komitmen organisasi para karyawannya.