

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Menurut Handoko (2012: 56) semakin berkembang dan meningkatnya kebutuhan masyarakat, semakin ketat pula persaingan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain demi mendapatkan perhatian dari masyarakat yang nantinya diharapkan dapat mendatangkan laba bagi perusahaan itu sendiri. Agar dapat bersaing dengan perusahaan lain, perusahaan harus memiliki faktor kinerja yang dikelola dengan baik. Faktor kinerja yang dimaksud meliputi tenaga kerja/ sumber daya manusia (*labor*), modal (*capital*), sumber daya fisik (*physical resources*), kewirausahaan (*entrepreneurship*), dan sumber daya informasi (*information resources*).

Menurut Hasibuan (2012: 81) sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang paling penting dalam proses kinerja dalam perusahaan karena faktor-faktor lainnya seperti produksi, sumber daya, kewirausahaan, dll tidak dapat berjalan jika tidak ada sumber daya manusia yang mengoperasikannya. Dibandingkan dengan faktor lainnya, SDM adalah faktor yang paling sulit untuk dikelola karena manusia sebagai tenaga kerja memiliki akal dan pikiran yang berbeda-beda. Untuk mengelola SDM dibutuhkan sebuah sistem yang dapat mengatur tenaga kerja yaitu, manajemen sumber daya manusia yang merupakan salah satu cabang dari ilmu manajemen yang mempelajari tentang hubungan dan peran manusia dalam perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

memiliki peran yang sangat penting untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman untuk menghasilkan kinerja yang maksimal.

Persaingan bisnis yang semakin lama berkembang dengan ketat mengakibatkan perusahaan dituntut untuk terus mampu bertahan dalam persaingan yang sedang terjadi. Perusahaan yang sedang menghadapi persaingan tentunya perlu mengembangkan sumber daya manusia yang ada agar berkualitas. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan dan kemajuan perusahaan.

Seiring dengan munculnya perkembangan teknologi dan juga informasi dalam dunia bisnis menyebabkan munculnya tekanan kompetisi antar perusahaan serta meningkatnya tuntutan pelanggan akan sebuah produk. Tuntutan pelanggan akan produk yang murah, berkualitas dan juga cepat menimbulkan kesadaran perusahaan akan pentingnya peran serta semua pihak mulai dari supplier hingga jaringan distribusi yang menyampaikan produk ke tangan pelanggan. Hal ini selanjutnya menciptakan sebuah konsep yang dikenal dengan istilah *supply chain management* (SCM). Tujuan dari SCM adalah untuk mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas dalam rantai pasokan sehingga dapat memaksimalkan keunggulan kompetitif perusahaan serta memberikan keuntungan bagi konsumen akhir (Heizer dan Render, 2014: 468)

PT. Surya Pratista Utama merupakan perusahaan yang memproduksi mie yang terkenal dengan merk "Mie Burung Dara". Tahun 2016, PT Surya Pratista Utama membuka cabang baru di Demak, Jawa Tengah, dan mulai beroperasi sehingga meningkatkan kemampuan produksi di masa depan. Sampai saat ini, PT.

Surya Pratista Utama terus memposisikan diri sebagai produsen produk mi dan snack terpercaya yang berkualitas dan berkomitmen tinggi. Salah satu brand terkenal dari PT. Surya Pratista Utama adalah mie telur cap burung dara. Salah satu kegiatan yang terus dilakukan perusahaan adalah melakukan penelitian dan pengembangan untuk menemukan resep dan menciptakan produk baru, menciptakan proses manufaktur yang lebih baik dari sebelumnya, serta mengembangkan kualitas dari produk yang sudah ada.

Upaya menciptakan keunggulan berkompetisi, perusahaan perlu meningkatkan cara-cara dalam mendistribusikan produk dan tidak hanya mengandalkan cara-cara tradisional. Jaringan distribusi dipandang sebagai bagian integral dari kegiatan *supply chain* yang memiliki peran strategis sebagai titik penyalur produk maupun informasi dan juga sebagai sarana untuk menciptakan nilai tambah berkaitan service level yang dapat dicapai (Pujawan. 2010: 192).

Gaya kepemimpinan juga turut andil dalam ketidaknyamanan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Menurut Robbins dan Judge (2011:410) kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan. Dalam kepemimpinan ada beberapa gaya kepemimpinan yang biasanya diterapkan seorang pemimpin kepada bawahannya antara tipe otokratis, tipe militeristik, paternalistik, dan karismatik. Gaya kepemimpinan yang otoriter seperti otokratis dan militeristik dapat menurunkan komitmen karyawan pada perusahaan.

Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh karyawan berasal dari latar belakang pendidikan, faktor keluarga, kebiasaan, tingkat kecerdasan, dan faktor

lainnya. Tetapi dengan jumlah karyawan yang ada banyak diharapkan sudah mewakili lingkungan kerja dari masing – masing unit kerja. Berikut ini data jumlah karyawan produksi yang terbagi atas beberapa departemen :

**Tabel 1.1**  
**Daftar Jumlah Karyawan Bagian Produksi**

Departemen	Banyaknya Karyawan	Presentase
Sifting dan mixing	24	14,03 %
Feeding dan compounding	29	16,95 %
Sheeting, slitting dan steaming	23	13,45 %
Cutting dan folding	28	16,37 %
Drying (untuk mie kering)	22	12,86 %
Frying (untuk mie instan)	22	12,86 %
Cooling, metal detecting dan packing	23	13,45 %
Total	171	100 %

Sumber:PT Surya Pratista Utama Demak, 2020

Tabel 1.1 menggambarkan lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan yang dijadikan sebagai variabel penelitian dengan jumlah karyawan bagian produksi PT Surya Pratista Utama Demak sebanyak 171 karyawan dengan tanggung jawab yang berbeda setiap departemen dan dilaksanakan untuk operasional perusahaan.

Dalam perusahaan sudah menjadi hal yang umum namun tak wajar jika banyak karyawan yang sebenarnya secara potensi berkemampuan tinggi tetapi tak mampu berprestasi dalam kerjanya, hal ini mungkin di sebabkan karena kondisi psikologis dan jabatan yang tak cocok untuk dirinya mungkin pula karena lingkungan tempat bekerjanya yang tidak menjadi wadah yang membawa rasa aman dan betah bagi dirinya. Salah satu penyebab tidak produktifnya karyawan

yang berpotensi kerja tinggi yaitu karena karyawan tersebut mengalami stres bekerja dan kurangnya motivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Alangkah ruginya jika banyak perusahaan yang mempunyai tenaga kerja berpotensi tinggi tetapi mereka tidak mampu bekerja secara produktif hanya karena karyawan mengalami stress dan kurangnya motivasi yang diberikan oleh pimpinan, oleh karena itu tidak dapat di sangkal lagi bahwa faktor manusia merupakan modal utama dan pertama yang perlu diperhatikan oleh pengusaha atau pimpinan perusahaan. Manusia memang berjiwa kompleks dan sangat pelik untuk di pahami. karena sangat berbeda dengan mesin dan peralatan kerja lainnya (Martini dan Fadli, 2015:73). Berikut ini data karyawan yang tidak dapat berangkat kerja karena suatu alasan tertentu :

**Tabel 1.2**  
**Data Rekap Ketidakhadiran Karyawan Tahun 2020**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Tidak Berangkat</b>	<b>Persentase</b>
Januari	171	33	19,29 %
Februari	171	39	22,81 %
Maret	171	27	15,79 %
April	171	38	22,22 %
Mei	171	41	23,97 %
Juni	171	29	16,96 %
Juli	171	32	18,71 %
Agustus	171	34	19,88 %
September	171	27	15,79 %
Oktober	171	31	18,13 %
November	171	29	16,96 %
Desember	171	33	19,29 %

Sumber:PT. Surya Pratista Utama Demak, 2020

Tingkat ketidakhadiran karyawan bagian produksi PT. Surya Pratista Utama Demak menggambarkan tentang motivasi kerja dan komitmen yang

dimiliki karyawan masih rendah, dalam hal ini ketidakhadiran karyawan tidak termasuk pada saat sakit. Tabel ini menunjukkan angka yang berfluktuasi, tingkat ketidakhadiran tertinggi yaitu sebesar 23,97 % terjadi pada bulan Mei 2020 dan tingkat ketidakhadiran terendah terjadi pada bulan Maret 2020 yaitu sebesar 15,79%. Sedangkan tingkat ketidakhadiran yang ditolerir oleh perusahaan terkait adalah < 5% per bulan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan PT. Surya Pratista Utama Demak masih rendah karena apabila komitmen organisasi karyawan sudah baik maka seharusnya karyawan memiliki kesadaran dari dalam diri mereka sendiri bahwa seharusnya mereka hadir untuk bekerja. Semakin rendah komitmen yang dimiliki karyawan menunjukkan bahwa tingkat stres kerja yang dirasakan semakin naik.

Karyawan PT Surya Pratista Utama Demak yang memiliki batas waktu yang ditentukan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut terlalu singkat, maka dari itu dibutuhkan kesiapan, kesigapan, ketelitian, ketepatan serta kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi tugas dan tanggung jawabnya sangatlah menentukan dalam kelancaran proses produksi perusahaan. Para karyawan bekerja 8 jam / hari yang dimulai dari jam 8 pagi hingga jam 4 sore dengan waktu istirahat selama 1 jam. Jam kerja yang padat dan target pencapaian perusahaan yang tinggi tentu dapat berakibat pada stres kerja karyawan stres kerja disebabkan oleh aspek organisasi, jam kerja yang panjang, kurangnya dukungan organisasi dan perubahan organisasi tentu akan menurunkan kepuasan kerja karyawan yang berakibat pada turunnya produktivitas perusahaan. Karyawan yang

stres dalam bekerja tidak akan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, sehingga karyawan juga tidak dapat menilai keberhasilan atau kegagalan.

Komitmen organisasi merupakan keadaan dimana seseorang memihak organisasi tertentu dan mempertahankan dirinya dalam organisasi tersebut. Menurut Khaerul Umam (2010) komitmen organisasi adalah suatu komposisi dalam psikologi yang merupakan karakteristik hubungan antara anggota organisasi dengan organisasinya dan mempunyai keterlibatan suatu keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Organisasi yang cukup besar, komunikasi semakin rumit, jarak antara pimpinan dengan bawahan semakin jauh, sehingga muncul berbagai konflik di antara mereka.

Meningkatkan komitmen organisasi tentunya tidak hanya karena pengaruh stres kerja yang rendah, akan tetapi kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin juga dapat menjadi panutan bagi bawahannya dalam melakukan sebuah tindakan. Gaya kepemimpinan pada suatu perusahaan keras dan kurang komunikatif pada bawahannya akan berdampak pada kurang harmonisnya antara atasan dan bawahan, sehingga dalam bekerja karyawan akan mengalami stres kerja dan tentunya dapat mempengaruhi komitmen organisasi pada perusahaan dan imbasnya produktivitas akan menurun.

*Research gap* dari beberapa hasil penelitian yang dilakukan Apri Yani (2019) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Sedangkan penelitian yang dilakukan Komang Ardana (2016) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan oleh Suhada (2017)

mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Aulia Putri (2017) menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dengan komitmen organisasional.

Hasil penelitian yang dilakukan Gede Supartha (2016) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan Rapidah Omar Ali (2016) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Farid Wajdi (2017) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Fikri (2017) menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Hussein Alkahtani (2016) mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Armanub and Rofiaty (2020) menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dengan komitmen organisasional.

Berdasarkan latar belakang di atas dan beberapa perbedaan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti dengan hasil yang berbeda maka penulis tertarik memilih judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening PT. Surya Pratista Utama Demak”**.

## 1.2. Ruang Lingkup

Berdasarkan latar belakang di atas, mengingat banyaknya permasalahan yang harus diatasi, penelitian ini dapat berjalan dengan baik dan terarah, maka perlu dibuat pembatasan masalah. Ruang lingkup permasalahan pada penulisan penelitian ini, yaitu :

1. Variabel yang mempengaruhi pada komitmen organisasional yang diteliti adalah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja sebagai variabel intervening.
2. Objek Penelitian ini adalah karyawan PT. Surya Pratista Utama Demak.
3. Jangka waktu penelitian selama 3 bulan setelah proposal disetujui.

## 1.3. Perumusan Masalah

Persaingan usaha saat ini banyak terjadi di perusahaan, tidak terkecuali yang dialami PT. Surya Pratista Utama Demak. Banyaknya persaingan usaha mengakibatkan perusahaan harus menjaga komitmen dari setiap karyawannya. Komitmen karyawan PT. Surya Pratista Utama Demak menunjukkan banyaknya karyawan yang tidak berangkat kerja (Tabel 1.2). Hal ini adalah indikasi organisasional yang dimiliki oleh karyawan masih rendah. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian yang dapat diambil sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada PT. Surya Pratista Utama Demak?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada PT. Surya Pratista Utama Demak?

3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pada PT. Surya Pratista Utama Demak?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Surya Pratista Utama Demak?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Surya Pratista Utama Demak?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah penelitian ini, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada PT. Surya Pratista Utama Demak.
2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada PT. Surya Pratista Utama Demak.
3. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pada PT. Surya Pratista Utama Demak.
4. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Surya Pratista Utama Demak.
5. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Surya Pratista Utama Demak.

## **1.5. Manfaat Penelitian**

### **5.1 Manfaat Teoritis**

Memberikan kontribusi terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia dan referensi yang lebih komprehensif, khususnya yang terkait dengan analisis karyawan PT. Surya Pratista Utama Demak yaitu gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional.

### **5.2 Manfaat Praktis**

Memberikan informasi dan kontribusi pemikiran kepada seluruh karyawan PT. Surya Pratista Utama Demak yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini diharapkan menghasilkan informasi dan referensi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui pentingnya memanager motivasi kerja dan komitmen organisasional.

