

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I. LATAR BELAKANG**

Pada era globalisasi saat ini, semua perusahaan diharuskan untuk melakukan strategi yang tepat. Salah satu strategi perusahaan yang tepat adalah mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu untuk bersaing. Menurut Hasibuan (2019) sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Mangkunegara (2017) sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia juga diartikan sebagai faktor sentral dalam suatu bisnis. Dalam menghadapi arus globalisasi berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan, sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia (SDM) dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh suatu perusahaan.

Salah satu sumber daya manusia yang berada di suatu perusahaan adalah karyawan. Karyawan berperan penting atas keberhasilan dalam pelaksanaan perusahaan. Suatu perusahaan harus mampu memaksimalkan potensi yang

dimiliki oleh karyawan agar kinerjanya sesuai dengan harapan dan dapat tercapai dengan maksimal.

PT. Karya Mina Putra *Saw Mill and Wood Working* Rembang adalah sebuah perusahaan bergerak di bidang penggergajian dan pengerjaan kayu serta ekspor yang berlokasi di Desa Punjulharjo di Kabupaten Rembang, Jawa Tengah, Indonesia. PT. Karya Mina Putra *Saw Mill and Wood Working* Rembang dikenal sebagai KARYA MINA PUTRA SAW MILL AND WOOD WORKING yang memproduksi berbagai macam produk kayu untuk *outdoor*, seperti *decking*, *beam (under construction)*, tiang, pagar, *garden tile*, *roll border*, *shiplap* dan lain-lain. Sebagian besar diproduksi dengan menggunakan berbagai jenis *hardwood* Indonesia seperti sebagai Bangkirai, Kempas, Kamper, dan Merbau. Volume ekspor PT. Karya Mina Putra *Saw Mill and Wood Working* Rembang setiap tahunnya sekitar 100 kontainer. KARYA MINA PUTRA SAW MILL AND WOOD WORKING saat ini merupakan eksportir perkayuan terbesar di Rembang.

Dalam *soft* regulasi Departemen Perdagangan Internasional Indonesia sebelum 2007, PT. Karya Mina Putra *Saw Mill and Wood Working* Rembang pernah mencapai jumlah ekspor hingga 200 kontainer sebulan ke Jerman, Inggris, China, Australia, Belanda, Amerika, Perancis, Belgia dan beberapa negara di Eropa. PT. Karya Mina Putra *Saw Mill and Wood Working* Rembang, agar dapat berjalan secara optimal, maka diperlukan pengelolaan sumber daya manusia (SDM), sumber dana, dan sarana secara efektif dan efisien. PT. Karya Mina Putra *Saw Mill and Wood Working* Rembang

membutuhkan karyawan yang mampu bekerja dengan baik dan cepat. Berdasarkan hasil prasarvei melalui wawancara dengan pihak personalia SDM PT. Karya Mina Putra *Saw Mill and Wood Working* Rembang terdapat beberapa ukuran kinerja karyawan *Saw Mill*, penunjang peningkatan kinerja karyawan salah satunya dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Menurut Sutrisno (2019) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik, moral dan pendidikan. Pada kenyataannya masih banyak karyawan PT. Karya Mina Putra *Saw Mill and Wood Working* Rembang yang mengeluh salah satunya adalah saya yang memiliki keinginan untuk melakukan pendidikan dalam jenjang yang lebih tinggi terhambat dengan proses perijinan dari pihak PT. Karya Mina Putra *Saw Mill and Wood Working* Rembang, tidak adanya jaminan pendidikan dari pihak PT. Karya Mina Putra *Saw Mill and Wood Working* Rembang sehingga karyawan yang memiliki keinginan meningkatkan pendidikan dengan uangnya sendiri dan tidak adanya *reward* atau bonus dari pihak PT. Karya Mina Putra *Saw Mill and Wood Working* Rembang kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan berprestasi, dalam mewujudkan tujuan yang diinginkan oleh perusahaan PT. Karya Mina Putra *Saw Mill and Wood Working* Rembang sangat erat kaitannya dengan Komitmen afektif, Perilaku inovatif dan Kepuasan kerja yang dapat mendorong peningkatan kinerja sehingga mampu untuk mewujudkan tujuan tersebut.

Komitmen merupakan bagian dari satu sarana didalam manajemen sumber daya manusia, hasil yang diperoleh perusahaan dalam mewujudkan tujuan yang ditentukan oleh komitmen yang dimiliki karyawan terhadap perusahaannya. Salah satu contoh komitmen yang dimiliki karyawan adalah siap bersedia untuk bekerja keras, ingin tetap tinggal di perusahaan, kedisiplinan karyawan terhadap penyelesaian pekerjaan dan ketepatan waktu dalam bekerja. Karyawan yang berkomitmen akan menunjukkan loyalitas yang lebih dan keinginan yang kuat untuk terus bekerja dengan organisasi (Allen dan Meyer, 1990).

Kristianto, dkk (2013) mengidentifikasi tiga bentuk dari komitmen organisasional yaitu komitmen afektif menunjukkan kelekatan psikologis terhadap organisasi dan individu bertahan dalam organisasi karena ia menginginkannya serta setuju dengan tujuan dan nilai perusahaan. Komitmen normatif (komitmen moral), ditunjukkan dengan perasaan wajib untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen *continuance* (ekonomis atau kalkulatif), adalah kesadaran akan ketidakmungkinan karyawan untuk memilih identitas sosial lain dan alternatif tingkah laku yang lain karena adanya ancaman akan kerugian yang besar. Komitmen afektif dinilai lebih tinggi daripada komitmen normatif dan *continuance*, sedangkan komitmen normatif dinilai lebih tinggi daripada komitmen *continuance* (komitmen rasional) (Kristianto dkk 2013). Oleh karena itu, dalam penelitian Kusumastuti dan Nartjahjanti (2013) dapat dikatakan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen afektif akan lebih bernilai bagi perusahaan dibandingkan kedua tipe komitmen yang

lain karena sudah melibatkan faktor emosional karyawan dengan komitmen afektif akan bekerja dengan perasaan senang dan menikmati pekerjaan dalam perusahaan sehingga dapat mempengaruhi kinerjanya.

Tabel 1.1  
Research Gap

No	Peneliti	Variabel	Hasil
1	Windi Dwi Aprillianto, Sri Mintarti, Irsan Trichayadinata (2019)	Pemimpin, Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai	pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai. Komitmen afektif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan pegawai, Peran pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	M. Aditya Putra Pratama dan Fareshti Nurdiana Dihan (2017)	Komitmen Organisasi disiplin kerja, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja	komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai. Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan pegawai, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

3	Tri Puji Astuti, Riana dann Tukijan (2019)	Kreativitas, Perilaku Inovatiif, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja	<p>kreativitas berpngaruh positif kepuasan kerja, perilaku inovatiif berpngaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpngaruh positif terhadap kinerja karyawan, kreativitas berpngaruh positif terhadap kinerja karyawan, perilaku inovatiif berpngaruh positif terhadap kinerja karyawan, hasil uji sobel menunjukkan bahwa kreativitas berpngaruh positif terhadap kinerja karyawan degan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Bahwa perilaku inovatiif berpngaruh positif terhadap kinerja karyawan degan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi</p>
4	Anton Sujarwo, Wahjono Wahjono (2019)	Motivasi Kerja, Perilaku Inovatiif, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja	<p>engaruh mediasi kepuasan kerja antara pngaruh motivasi kerja kepada kinerja karyawan, dann kepuasan kerja, dalam peneltiian ini sebagai variabel mediasi yag digunakan untuk menjembatani antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Secara empirik dapat ditemukan variabel motivasi kerja dapat mempngaruhi kinerja karyawan degan variabel mediasi kepuasan kerja. Ada pngaruh mediasi kepuasan kerja dari pngaruh perilaku inovatiif kepada kinerja karyawan</p>
5	Aprillianto dkk 2019	Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja	<p>Komitmen Afektif tiidak berpngaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja</p>
6	Demircioglu 2011	Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja	<p>Komitmen Afektif Berpngaruh positif terhadap kepuasan kerja</p>

7	Ratna dkk 2020	Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja	Komitmen Afektif Berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
8	Tjahjono 2020	Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja	Komitmen Afektif Berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
9	Tahir dkk 2017	Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja	Komitmen Afektif Berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja
10	Praptiningsing 2014	Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja	Komitmen Afektif Berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja
11	Hanifah 2016	Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja	Komitmen Afektif Berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja
12	Barasa, et al (2018)	Kepuasan kerja, Kinerja	Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja
13	Egenius, et al (2020)	Kepuasan kerja, Kinerja	Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja
14	Bagis, et al (2021)	Kepuasan kerja, Kinerja	Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja
15	Syahrudin (2017)	Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja	Komitmen Afektif tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang menyatakan adanya pengaruh antara komitmen afektif terhadap kinerja yang dilakukan oleh Hanifah (2016) dan Hartono, dkk (2018). Sedangkan penelitian yang dilakukan Aprilianto, dkk (2021) dan Syahrudin (2017) menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kusumastuti dan Nurtjahjanti (2013) menjelaskan bahwa perilaku yang ditimbulkan masing-masing tipe komitmen adalah berbeda. Setiap karyawan memiliki dasar dan perilaku yang berbeda berdasarkan komitmen terhadap organisasi yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki komitmen dengan dasar afektif memiliki perilaku berbeda dengan karyawan yang berdasarkan komitmen

kontinuan. Karyawan dengan komitmen afektif benar-benar ingin menjadi karyawan di perusahaan yang bersangkutan sehingga memiliki keinginan untuk menggunakan perilaku atas suatu usaha secara optimal demi tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Sukengsari dan Sobirin (2005) perilaku karyawan adalah usaha seseorang untuk bertindak terhadap suatu pekerjaan dengan cara tertentu. Individu yang memiliki tujuan akan melakukan suatu inovasi baru terhadap perilakunya untuk mewujudkan suatu tujuan (Simamora, 2015).

Perilaku inovatif adalah pengenalan masalah dan permulaan demonstrasi yang disengaja dari pemikiran baru dan berharga, termasuk seperangkat perilaku yang diharapkan untuk menciptakan, mengirimkan, dan melaksanakan pemikiran dengan rencana untuk meningkatkan kinerja individu (Yag & Rui, 2009). Perilaku inovatif disorot sebagai komponen penting dalam keberhasilan dan kelangsungan hidup organisasi. Inovasi oleh karyawan merupakan salah satu pendekatan ideal untuk mendorong pencapaian dan kelangsungan hidup organisasi dalam hal peningkatan kepuasan yang akan berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang menyatakan adanya pengaruh antara perilaku inovatif terhadap kepuasan kerja yang dilakukan oleh Astuti, dkk (2019), Demircioglu (2021), Wahyuni, *et al* (2021), Widyantari (2021) dan Julhanif (2020) menunjukkan bahwa perilaku inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan Widyantari



dann Purwito (2021), Karim, dkk (2021) dann Mendo (2016) menunjukkan bahwa perilaku inovatiif tiidak berpngaruh terhadap kepuasan kerja.

Peningkatan suatu perusahaan perlu juga memberi dukungan kepada karyawan sehingga peningkatan kinerja dapat berjalan degan maksimal, oleh karena itu digunakan variabel intervening. Menurut Sugiyono (2017:62) variabel intervening (Z) merupakan variabel penyela/antara yag terletak di antara variabel bebas dann variabel terikat, sehingga variabel bebas tiidak langsung mempngaruhi berubahnya atau timbulnya variabel terikat. Variabel yag digunakan dalam peneltiian ini adalh variabel kepuasan karyawan. Kepuasan disebut *satisfier* sebagai sumber kepuasan adalh kemajuan, pengakuan,tanggung jawab, perkembangan karir dann pekerjaan itu sendiri. Apabila faktor-faktor tersebutditingkatkan akan membantu perbaikan prestasi karyawan, meningkatkan komitmen kerja karyawan, perilaku karyawan dalam berinovasidann menunjang kinerja yag lebih baik terhadap organiisasi.

Keterkaitan kepuasan kerja karyawan degan kinerja, dimana jika kepuasan yag dijanjikan kepada semua karyawan diberikan sesuai degan kesepakatan sebelumnya maka dapat mempngaruhi kinerja karyawan tersebut. Karyawan yag dalam bekerja mereka tiidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tiidak bisa mengembangkan segala potensi yag mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tiidak dapat fokus dann berkontribusi secara penuh terhadap pekerjaannya (Burhanudin, 2021). Menurut Handoko (2001) keadaan emosional yag menyenangkan atau tiidak menyenangkan bagi karyawan memandannng pekerjaan mereka, ini tampak dalam sikap positif

karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dikomitmen afektifnya. Kepuasan kerja harus tetap dipertahankan untuk dapat meningkatkan kinerja (Judge *et al*, 2001).

Menurut Locke dikutip dalam Munandar (2001) menyatakan bahwa tenaga kerja yang puas atas hasil kerjanya akan lebih produktif, kreatif dan inovatif. Kinerja yang positif sebagai kekuatan inovatif merupakan bagian dari penciptaan manajemen dan karyawan yang kooperatif selalu mendukung inovasi-inovasi baru untuk meningkatkan kinerja kerjanya (Godard dan Delaney, 2000). Faktor kepuasan kerja yang diduga mampu memperkuat atau memperlemah pencapaian tingkat kinerja adalah komitmen afektif dan perilaku inovatif. Menurut Boon (2005) pemenuhan kepuasan atau rasa puas akan mempengaruhi tingkat komitmen serta perilaku karyawan dalam melakukan pekerjaan, jika karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan dapat mendorong peningkatan komitmen yang berimbas terhadap perilaku karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga memicu karyawan tersebut untuk meningkatkan kerjanya.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Dari permasalahan tersebut, peneliti ingin mengetahui Pengaruh Komitmen Afektif dan Perilaku Inovatif terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Karya Mina Putra Saw Mill and Wood Working Rembang :

1. Bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap kepuasan karyawan PT. Karya Mina Putra Saw Mill and Wood Working Rembang ?

2. Bagaimana pengaruh perilaku inovatif terhadap kepuasan karyawan PT. Karya Mina Putra Saw Mill and Wood Working Rembang ?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja PT. Karya Mina Putra Saw Mill and Wood Working Rembang ?
4. Bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening ?
5. Bagaimana pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Komitmen Afektif dan Perilaku Inovatif terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di PT. Karya Mina Putra Saw Mill and Wood Working Rembang, dengan rinciannya sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap kepuasan karyawan PT. Karya Mina Putra Saw Mill and Wood Working Rembang.
2. Menganalisis pengaruh perilaku inovatif terhadap kepuasan karyawan PT. Karya Mina Putra Saw Mill and Wood Working Rembang.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja PT. Karya Mina Putra Saw Mill and Wood Working Rembang.
4. Menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening PT. Karya Mina Putra Saw Mill and Wood Working Rembang..

5. Menganalisis pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening PT. Karya Mina Putra Saw Mill and Wood Working Rembang..

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak terkait, baik bagi praktis pada PT. Karya Mina Putra Saw Mill and Wood Working Rembang. Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama yang berhubungan dengan pemasaran, Sebagai bahan masukan, pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi penelitian lain yang melakukan penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam menentukan kebijakan atau sebagai bahan evaluasi kinerja karyawan PT. Karya Mina Putra Saw Mill and Wood Working Rembang
- b. Penelitian ini diharapkan bisa sebagai masukan bagi karyawan PT. Karya Mina Putra Saw Mill and Wood Working Rembang dalam meningkatkan kinerjanya
- c. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai manajemen sumberdaya manusia khususnya tentang kinerja.