

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Persaingan usaha yang semakin ketat, memaksa setiap perusahaan bisnis untuk bertahan dan mampu mengembangkan inovasi produk sesuai keinginan konsumen. Perusahaan yang mampu bersaing dalam pasar adalah perusahaan yang dapat menyediakan dan melayani produk atau jasa yang berkualitas, sehingga perusahaan dituntut untuk terus melakukan inovasi dan perbaikan disegala aspek. Handoko (2014: 56) menyatakan bahwa 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.

Hasibuan (2014: 81) menyatakan bahwa 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. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) membutuhkan sebuah sistem yang dapat mengatur tenaga kerja sebagai berikut, manajemen sumber daya manusia yang merupakan salah satu cabang dari ilmu manajemen yang mempelajari tentang Pengaruh dan peran manusia dalam

perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran yang sangat penting untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik untuk menghasilkan kinerja yang maksimal.

CV. Cahaya Utama Box Kudus adalah perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan kotak kemasan bagi produk dari perusahaan lain. Perusahaan ini memiliki komitmen yang tinggi terhadap konsumen, karyawan dan para pemegang saham, untuk itu CV. Cahaya Utama Box Kudus selalu berusaha optimal untuk selalu meningkatkan potensi yang ada. Selain itu perusahaan juga senantiasa berusaha memperbaiki manajemen secara profesional sehingga dapat terus bertahan dalam kancah bisnis karton kemasan. Produk-produk yang dihasilkan oleh CV. Cahaya Utama Box Kudus disamping untuk memenuhi kebutuhan lokal, juga menunjang produk-produk ekspor sebagai berikut box kemasan untuk produk seperti minuman, mebel, buah dan produk lainnya. Sehingga perusahaan ini menjadi mata rantai dari usaha terkait dan penyedia kebutuhan pokok bagi para eksportir untuk memperindah, mempermudah dan mengoptimalkan pengiriman yang dilakukan. CV. Cahaya Utama Box Kudus menghasilkan produk kemasan terintegrasi dari bahan baku yang diproduksi sebagai berikut:

1. *Single face*
2. *Sheet corrugated boxes* (kotak karton bergelombang)
3. *Offset printing and packaging, paper product* (PE / *lamine paper, food packaging, paperbag, stationary, dll*)
4. *Pulp product* (*eggtray, layer, fruit display, chipboard, dll*).

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. 2014: 19).

Gaya kepemimpinan juga turut andil dalam ketidaknyamanan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Robbins dan Judge (2014: 41) menyatakan bahwa 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 sebagai berikut tipe otokratis, tipe militeristis, paternalistis, karismatik. Gaya kepemimpinan yang otoriter seperti otokratis dan militeristik dapat menambah motivasi kerja dan menurunkan komitmen karyawan pada perusahaan. Berikut ini data jumlah karyawan yang terbagi beberapa departemen:

Tabel 1.1
Daftar Jumlah Karyawan Bagian Produksi dan Permasalahan yang Terjadi
Tahun 2023

Departemen	Jumlah Karyawan	Presentase	Permasalahan yang terjadi
Operator Forklift	25	14,03	Kemangkiran kerja
Mesin <i>Corrugating</i>	30	16,95	Gaya kepemimpinan atasan dengan pekerja
<i>Offset Printing</i>	24	13,45	Tingkat absensi yang tinggi
<i>Paper Product</i>	29	16,37	Adanya pemogokan dan perputaran karyawan
<i>Pulp Product</i>	23	12,86	Menurunnya motivasi kerja
<i>Metal Detecting</i>	23	12,86	Menurunnya moril kerja dan komitmen

<i>Packaging</i>	24	13,45	Menurunnya tampilan kerja secara kualitatif dan kuantitatif
Total	178	100,00	

Sumber: CV. Cahaya Utama Box Kudus, 2023.

Tabel 1.1 menggambarkan gaya kepemimpinan yang dijadikan sebagai variabel penelitian dengan jumlah karyawan bagian produksi CV. Cahaya Utama Box Kudus sebanyak 178 karyawan dengan tanggung jawab yang berbeda setiap departemen dan berbagai macam permasalahan yang terjadi di 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 disebabkan 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 sebagai berikut karena karyawan tersebut mengalami motivasi bekerja dan kurangnya motivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik.

Permasalahan lain yang terjadi CV. Cahaya Utama Box Kudus, gaya kepemimpinan seorang kepala bagian yang mempunyai jabatan yang lebih tinggi bisa berubah-ubah sesuai dengan kondisi yang terjadi. Terkadang kepemimpinan seperti ini membuat karyawan menjadi tidak senang dan bahkan sebagian merasa tertekan. Segala sesuatu yang diperintahkan oleh seorang pemimpin harus diikuti oleh semua karyawan tanpa melakukan musyawarah atau diskusi. Sehingga ada beberapa karyawan yang tidak searah dengan keinginan pemimpinnya. Selain itu, lingkungan kerja juga bisa menjadi kendala dalam melakukan aktifitas dalam

bekerja baik dari faktor internal maupun eksternal. Seperti yang diketahui bersama bahwa pemimpin sangat berpengaruh dari semua aspek yang terkait, maka dari itu sangat penting menjaga komunikasi (Martini dan Fadli, 2015: 73). Berikut ini data hasil pengukuran lingkungan kerja pada tahun 2023:

Tabel 1.2
Hasil Pengukuran Rata-Rata Lingkungan Kerja Tahun 2023

No	Lokasi Kerja	Noise (dB)	Status	Suhu (°C)	Status	Intensitas Cahaya (Lux)	Status
1	Area Produksi	90,8	C	37,03	Not Ok	154,75	Not Ok
2	Ruang QC Proses	65,67	B	25,77	Ok	439,13	Ok
3	Ruang Packaging	81,6	B	28,63	Ok	216,53	Ok
4	Ruang Sparepart Teknik	59,97	A	29,47	Ok	162,27	Ok
5	Gudang Bahan Baku	62,9	A	32,37	Ok	129,47	Ok
6	Gudang Barang Jadi	59,47	A	30,83	Ok	105,47	Ok
7	Ruang SPV Produksi	69,47	B	26,53	Ok	181,37	Not Ok
8	Area Formulasi	75,2	B	29,47	Ok	331,1	Ok
9	Area Briefing Produksi	57,43	A	29,03	Ok	351,63	Ok
10	Ruang Office	58,4	A	26,77	Ok	315,53	Ok
11	Area Lobby	56,63	A	27,23	Ok	263,2	Not Ok

Sumber: CV. Cahaya Utama Box Kudus, 2023.

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa lingkungan kerja di area produksi merupakan lingkungan kerja dengan seluruh unsurnya tidak memenuhi standar yang ditentukan. Unsur kebisingan pada area produksi sebesar 90.80 dB dengan status C, artinya seluruh karyawan diharuskan memakai ear plug sebagai alat pelindung untuk melindungi telinga dari kebisingan yang ada di lingkungan kerja. Unsur suhu di area produksi rata-rata mencapai 37,03⁰C yang seharusnya area produksi memiliki suhu standar dibawah 30⁰C dan Unsur intensitas cahaya

sebesar 154.75 Lux kurang dari kebutuhan intensitas cahaya area produksi untuk gedung industri yaitu 200 Lux.

Komitmen organisasi merupakan keadaan dimana seseorang memihak organisasi tertentu dan mempertahankan dirinya dalam organisasi tersebut. Umam (2015: 60) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu komposisi dalam psikologi yang merupakan karakteristik pengaruh antara anggota organisasi dengan organisasinya dan mempunyai keterlibatan suatu keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Tabel 1.3
Hasil Pencapaian Target Produksi Tahun 2023

Bulan	Bahan Baku Masuk (Ton)	Pencapaian Target Produksi (Ton)	Target	Selisih (Ton)
Januari	60,02	54,008	60	5,992
Februari	60,261	54,126		5,874
Maret	60,473	54,45		5,55
April	60,502	54,491		5,509
Mei	60,597	54,58		5,42
Juni	60,621	54,607		5,393
Juli	60,77	54,762		5,238
Agustus	60,838	54,811		5,189
September	60,909	54,896		5,104
Oktober	60,982	54,97		5,03
November	60,101	55,096		4,904
Desember	60,173	55,16		4,84

Sumber: CV. Cahaya Utama Box Kudus, 2023.

Berdasarkan tabel 1.3 menunjukkan bahwa tidak tercapainya target produksi dari yang telah ditetapkan sebesar 60 ton pada tahun 2023. Umumnya tidak tercapai target yang diberikan ada banyak sekali faktor, seperti bahan baku yang tidak sesuai standart, kerusakan pada mesin untuk memproduksi, lingkungan

kerja, gaya kepemimpinan dari karyawan pada tiap bagian kerja yang berbeda-beda, motivasi kerja, komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, dan sebagainya.

Organisasi yang cukup besar, komunikasi semakin rumit, jarak antara pimpinan dengan bawahan semakin jauh, sehingga muncul berbagai gaya kepemimpinan di antara mereka. Meningkatkan komitmen organisasi tentunya tidak hanya karena pengaruh motivasi 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 motivasi kerja dan tentunya dapat mempengaruhi komitmen organisasi pada perusahaan dan imbasnya produktivitas akan menurun (Suwatno, 2014: 27).

Penelitian yang dilakukan Apriyani (2019) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Darmawan dan Putri (2019) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Ingsiyah, Haribowo, dan Nurkhayati (2018) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap terhadap motivasi kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Herjany dan Bernarto (2019) menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan Mufarrohah dan Sumartik (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Suputra dan Sriathi (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan latar belakang diatas penulis tertarik memilih judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV. Cahaya Utama Box Kudus”**.

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, sebagai berikut:

1. Variabel endogen pada penelitian ini adalah komitmen organisasional, sedangkan variabel eksogen yang diteliti adalah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, serta motivasi kerja sebagai variabel intervening.
2. Responden penelitian ini adalah karyawan bagian produksi CV. Cahaya Utama Box Kudus.
3. Jangka waktu penelitian selama 1 bulan setelah proposal disetujui.

1.3. Perumusan Masalah

Permasalahan yang terjadi CV. Cahaya Utama Box Kudus sebagai berikut:

1. Jumlah karyawan bagian produksi CV. Cahaya Utama Box Kudus sebanyak 178 karyawan dengan tanggung jawab yang berbeda setiap departemen dan berbagai macam permasalahan yang terjadi dengan gaya kepemimpinan seorang kepala bagian yang berbeda-beda. Terkadang gaya kepemimpinan seperti ini membuat karyawan menjadi tidak senang dan bahkan sebagian merasa tertekan. Segala sesuatu yang diperintahkan oleh seorang pemimpin harus diikuti oleh semua karyawan tanpa melakukan musyawarah atau diskusi.
2. Lingkungan kerja di area produksi tidak memenuhi standar yang ditentukan. Unsur kebisingan pada area produksi sebesar 90.80 dB dengan status C, artinya seluruh karyawan diharuskan memakai ear plug sebagai alat pelindung untuk melindungi telinga dari kebisingan yang ada di lingkungan kerja. Unsur suhu di area produksi rata-rata mencapai $37,03^{\circ}\text{C}$ yang seharusnya area produksi memiliki suhu standar dibawah 30°C dan Unsur intensitas cahaya sebesar 154,75 Lux kurang dari kebutuhan intensitas cahaya area produksi untuk gedung industri yaitu 200 Lux.
3. Tidak tercapainya target produksi pada tahun 2023 menunjukkan bahwa motivasi kerja dan komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan bagian produksi CV. Cahaya Utama Box Kudus masih rendah, karena apabila komitmen organisasi karyawan sudah baik maka seharusnya karyawan memiliki kesadaran bahwa seharusnya mereka bisa mencapai target yang ditentukan perusahaan.

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian yang dapat diambil sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pada CV. Cahaya Utama Box Kudus?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional pada CV. Cahaya Utama Box Kudus?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional pada CV. Cahaya Utama Box Kudus?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada CV. Cahaya Utama Box Kudus?
5. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada CV. Cahaya Utama Box Kudus?

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 komitmen organisasional pada CV. Cahaya Utama Box Kudus.
2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional pada CV. Cahaya Utama Box Kudus.
3. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional pada CV. Cahaya Utama Box Kudus.
4. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada CV. Cahaya Utama Box Kudus.

5. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada CV. Cahaya Utama Box Kudus.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Teoritis

1. Memberikan kontribusi terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan analisis karyawan CV. Cahaya Utama Box Kudus sebagai berikut gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional.
2. Memberikan referensi yang lebih komprehensif khususnya menyajikan bukti empirik tentang analisis kinerja karyawan CV. Cahaya Utama Box Kudus sebagai berikut gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional.

1.5.2. Manfaat Praktis

Memberikan informasi dan kontribusi pemikiran kepada Manajemen CV. Cahaya Utama Box Kudus tentang 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 manage motivasi kerja dan komitmen organisasional.