

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Salah satu komponen yang penting dalam sebuah organisasi adalah sumber daya manusia yang terdapat di dalamnya. Sebagai kebutuhan, maka perusahaan wajib mempertahankan karyawannya, Menurut Ajabar (2020) sumber daya manusia merupakan kunci pokok bagi organisasi dalam menjalankan tujuannya. Selain itu, suatu lembaga sudah tentu mempunyai visi dan misi untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan membutuhkan manajemen yang baik dan benar (Saepulloh, 2018).

Mengingat bahwa sumber daya manusia adalah faktor yang sangat penting bagi perusahaan, maka perusahaan wajib menjaga dan memelihara karyawan dalam perusahaan tersebut agar berkualitas, untuk mewujudkan hal tersebut karyawan harus memiliki komitmen. Menurut Hasibuan (2019) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”. Selain itu, Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi (Nurbaeti, 2019).

Manajemen sumber daya manusia berguna untuk mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan atau pegawai adalah stakeholder dalam perusahaan yang bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama. Sehingga salah satu aspek yang sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya yaitu dengan adanya komitmen yang tinggi dari para karyawannya.

Komitmen karyawan menjadi aspek penting bagi sebuah perusahaan dalam menciptakan kelangsungan perusahaannya. Kawiana *et al* (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi merujuk pada kondisi para karyawan mengidentifikasi dirinya

pada tujuan organisasi dan keinginannya untuk memertahankan keanggotaan dalam organisasi. Sedangkan menurut Ilahi dan Prasetya (2017) Komitmen karyawan juga dapat dipandang sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak pada suatu karyawan dan tujuan-tujuannya, serta berminat memelihara keanggotaan dalam karyawan tersebut. Selain itu, menurut Luthans (2018) bahwa komitmen karyawan sering dimaknai dalam Hasrat yang kuat untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi, kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi, serta kepercayaan tertentu dan penerimaan individu terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen karyawan adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi, dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun (Yusuf dan Syarif, 2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan Menurut Yusuf dan Syarif (2018) antara lain, Identifikasi dengan organisasi, keterlibatan dan loyalitas.

Maka dari itu untuk melakukan penelitian mengenai komitmen karyawan peneliti memilih perusahaan UD. SINAR TANI. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan supplier yang memproduksi bawang goreng. Hasil bawang goreng perusahaan ini di distribusikan langsung kepada konsumen, pengecer hingga ke perusahaan besar seperti PT Indofood CBP Sukses Makmur. Perusahaan ini berlokasi di Desa Pagundan, Kecamatan Lebakwangi, Kabupaten Kuningan, Jawa Barat. Perusahaan ini berdiri pada tahun 1995 dan telah beroperasi selama 28 tahun, dan hingga saat ini perusahaan UD. SINAR TANI memiliki 145 karyawan.

Adapun data jumlah karyawan UD. SINAR TANI pada tabel berikut ini :

**Tabel 1. 1****Data Jumlah Karyawan UD. SINAR TANI**

<b>NO</b>	<b>PENEMPATAN</b>	<b>JUMLAH</b>
1	Kantor	7 Orang
2	Supir	4 Orang
3	Packing	78 Orang
4	Produksi	54 Orang
5	Cleaning Service	2 Orang
<b>JUMLAH</b>		<b>145 Orang</b>

*Sumber : Data Primer UD. SINAR TANI*

Dengan populasi UD. SINAR TANI yang sebanyak itu perusahaan tentu tidak lepas dari masalah-masalah yang timbul di dalam perusahaan tersebut. Untuk lebih meyakinkan bagaimana kondisi sebenarnya mengenai komitmen karyawan UD. SINAR TANI ini maka dilakukan pengamatan mengenai masa kerja karyawan untuk mengukur tingkat komitmen karyawan pada perusahaan UD. SINAR TANI dan hasilnya dapat dilihat sebagai berikut :

Menurut Tarwaka (2017), menyatakan secara besar masa kerja dikategorikan menjadi 2, yaitu :

- a. Masa kerja baru adalah berusia  $\leq 5$  tahun
- b. Masa kerja lama adalah berusia  $> 5$  tahun

**Tabel 1. 2****Karakteristik Masa Kerja Karyawan****UD. SINAR TANI**

<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Presentase</b>
1 – 5 Tahun	23 Orang	46 %
5 – 10 Tahun	14 Orang	26 %

<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Presentase</b>
Lebih dari 10 tahun	8 Orang	16 %
14 Tahun	6 Orang	12 %

*Sumber : Data sekunder diolah peneliti 2023*

Dari data diatas dapat dilihat bahwa masa kerja karyawan ternyata di dominasi oleh karyawan baru sekitar 46 %, perusahaan UD. SINAR TANI sementara sudah beroperasi selama 28 tahun, rata-rata karyawan yang lebih dari pada 10 tahun sekitar 16 %. Hal ini mengindikasikan bahwa ternyata memang selama berjalannya perusahaan ini, karyawan yang mempunyai masa kerja hampir setengah dari masa operasi perusahaan ini sedikit, yaitu 12 %, dengan demikian bisa dilihat bahwa tingkat komitmen karyawan pada perusahaan ini rendah. Hal ini dikemukakan oleh Luthans (2018) bahwa komitmen karyawan sering dimaknai dalam hasrat yang kuat untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi, kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi, serta kepercayaan tertentu dan penerimaan individu terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Selain itu, peneliti mendatangi langsung perusahaan bawang goreng UD. SINAR TANI dan mengamati serta melakukan wawancara secara langsung dengan para karyawan yang masa kerjanya lebih dari 10 tahun, dan menunjukkan bahwa memang karyawan tersebut memiliki kesediaan mengabdikan diri di perusahaan karena loyalitas karyawan terhadap perusahaan, bukan karena tidak ada pilihan pekerjaan lain.

Perlunya menjaga komitmen karyawan yang dibutuhkan agar berjalannya suatu perusahaan, karena itu terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi munculnya komitmen karyawan yang tinggi di perusahaan salah satunya yaitu kepuasan kerja. Menurut Mangkunegara (2019) kepuasan kerja yaitu sikap perasaan yang menopang dalam diri karyawan dan berhubungan dengan pekerjaan yang mengaitkan aspek-aspek lain seperti, usaha, kesempatan kompensasi, hubungan dengan pekerja lain, penempatan kerja, serta struktur organisasi.

Sutrisno (2019) berpendapat bahwa 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 dan psikologis. Jika karyawan merasa bahwa hasil kerja mereka dihargai oleh pimpinan, diberikan fleksibilitas dalam melaksanakan tugas, serta diberikan motivasi dalam bekerja, maka kepuasan kerja karyawan akan tumbuh sehingga meningkatkan komitmen organisasi karyawan pada perusahaan.

Pengaruh dari kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan ini di dukung dengan penelitian yang sudah ada yang dilakukan oleh Rustiawan (2023) Yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan. Sedangkan menurut penelitian Suyanto dan Le (2021), menyatakan tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan maka semakin tinggi pula komitmen karyawan pada perusahaan tersebut. Hal ini dikarenakan komitmen karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja, karyawan puas dengan pekerjaan yang dilakukan sekarang serta pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan harapan.

Untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan pada UD.SINAR TANI peneliti melakukan kuesioner pra-survey dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 1. 3**

**Hasil Kuesioner Pra-Survey Kepuasan Kerja**

**UD. SINAR TANI**

NO	Pernyataan	Jawaban (%)		Jumlah Pegawai	Target Dalam
		Ya	Tidak		
1	Saya mendapatkan dan menyelesaikan pekerjaan dengan mudah dan sesuai kemampuan	30%	70%	30	100%
2	Saya menerima bayaran yang cukup dan sesuai berdasarkan hasil kerja	25,5%	75,5%	30	100%

NO	Pernyataan	Jawaban (%)		Jumlah Pegawai	Target Dalam
		Ya	Tidak		
3	Saya senang dengan promosi (kenaikan jabatan) sering terjadi di perusahaan	20%	80%	30	100%
4	Atasan dalam menegakkan disiplin sangat tegas	56%	44%	30	100%
5	Saya dan sesama rekan kerja selalu bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan	82,2%	17,8%	30	100%

*Sumber : Data Sekunder diolah Peneliti 2023*

Berdasarkan dari tabel diatas menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan pada perusahaan bawang goreng UD. SINAR TANI belum sesuai dengan yang diharapkan, hal ini dikarenakan masih terdapat beberapa indikator mengenai kepuasan kerja yang mendapatkan kecenderungan negatif dari karyawannya. Diantaranya yaitu beban kerja yang diterima yang mendapatkan kecenderungan negatif sebesar 70% dari karyawan, seperti mendapatkan dan menyelesaikan pekerjaan dengan kesulitan yang tinggi. Adapun jumlah bayaran yang diterima mendapatkan kecenderungan negatif dari pegawai sebesar 75,5%, bahwa bayaran yang diberikan perusahaan belum sesuai dengan hasil kerja karyawannya. Selain itu, peningkatan status juga mendapatkan kecenderungan negatif sebesar 80%, hal ini dikarenakan perusahaan tidak mendukung kemajuan karir karyawan dengan memberikan promosi kepada karyawan yang sudah bekerja lama maupun karyawan yang kinerjanya baik.

Selain faktor kepuasan kerja, untuk menjaga komitmen karyawan yang dibutuhkan agar berjalannya suatu perusahaan, ada juga faktor motivasi kerja yang dapat mempengaruhi munculnya komitmen karyawan yang tinggi di perusahaan. Menurut Darajat (2016:187) yang dimaksud dengan motivasi adalah daya dorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya serta menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Pengaruh dari motivasi kerja terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan di dukung oleh penelitian yang sudah ada yang dilakukan oleh Mustakim dan Yurnalis (2022), menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja, hal ini diperkuat dari penelitian yang dilakukan oleh Rahayu dan Mahargiono (2020), menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Adanya rasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan dan rasa puas dengan rekan kerja serta supervisor yang mampu memberikan dorongan dan mengarahkan karyawannya dalam perusahaan dapat menciptakan komitmen yang tinggi. Komitmen seorang karyawan dalam perusahaan dapat tercapai dengan berbagai faktor salah satunya yaitu faktor motivasi kerja .

Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Riana dan Gede (2018) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan. Selain itu menurut penelitian yang dilakukan oleh Rahayu dan Aprianti (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. ini menunjukkan bahwa Motivasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sedangkan penelitian Bahri dan Nisa (2017), berbanding terbalik yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Setelah melakukan penelitian langsung terkait motivasi kerja di UD. SINAR TANI, ternyata masih banyak karyawan yang belum puas atas gaji yang di terima dari perusahaan. Adapun kondisi kerja yang aman dan nyaman serta fasilitas kerja yang dapat memicu karyawan agar termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan, namun pada perusahaan ini masih kurang dalam pemeliharaan lingkungan kerja, hal yang paling nampak yaitu lantai di area pabrik tersebut sangat licin dan banyak karyawan tidak memakai alas kaki yang diharuskan untuk lantai licin serta kurangnya keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja seperti alat-alat perlindungan diri (APD) pada saat bekerja. Hal ini dapat mengakibatkan karyawan merasa tidak nyaman terhadap lingkungan kerjanya

Selain itu, faktor lain yang dapat mempengaruhi munculnya komitmen karyawan yang tinggi pada perusahaan adalah budaya organisasi. menurut Edison

(2016), Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Organisasi yang memiliki budaya yang baik dan tertanam dalam diri karyawan, akan menjadi pedoman bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya sehari-hari, dan hal tersebut memacu peningkatan komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja Robbins & Judge (2015), menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan berdampak terhadap perilaku karyawan, yang secara langsung mengurangi tingkat turnover, membentuk jiwa kekompakan, loyalitas, dan memaksimalkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Adapun penelitian yang menunjukkan pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja yang dilakukan oleh Wibawa dan Putra (2018), yang menyatakan bahwa dari hasil analisis data yang dilakukan menemukan bahwa mediasi kepuasan kerja pada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada PT. Bening Badung-Bali budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional melalui mediasi kepuasan kerja, hal ini berarti perusahaan bisa meningkatkan komitmen organisasional karyawannya dengan mempertahankan budaya organisasinya melalui kegiatan yang membuat karyawan lebih puas dalam bekerja di perusahaan. Pernyataan ini diperkuat oleh penelitian Khaerana dan Disa (2022) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Saputra (2021) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Berbanding terbalik dengan penelitian Heriyanti dan Jayanti (2021) yang mengemukakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh tetapi signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini diperkuat dengan penelitian pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dilakukan oleh Wahab (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbalik dengan penelitian Andi *et al* (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Setelah melakukan penelitian langsung terkait kondisi di perusahaan UD. SINAR TANI, ternyata masih banyak karyawan yang makan di area pengemasan dan masih banyak pula karyawan yang tidak melakukan protokol kebersihan sebelum masuk ke area pabrik. Hal tersebut menyalahi aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tentang menjaga kebersihan untuk menjaga kualitas produk. Selain itu

Dari fenomena-fenomena yang telah di paparkan, untuk dapat menjaga komitmen karyawan yang dibutuhkan agar berjalannya suatu perusahaan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi munculnya komitmen karyawan yang tinggi di perusahaan, diantaranya adalah motivasi kerja dan budaya organisasi dan berdasarkan pengamatan diperoleh data berupa masa kerja yang didominasi oleh karyawan baru sekitar 46 % sedangkan karyawan yang mempunyai masa kerja hampir setengah dari masa operasi perusahaan ini sedikit, yaitu 12 %, dan adanya fenomena turnover yang terjadi selama 3 tahun terakhir, hal ini memperkuat dugaan bahwa adanya masalah terkait komitmen karyawan yang di duga bisa dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan pada UD. SINAR TANI. Maka dari itu peneliti akan melanjutkan dalam sebuah penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Karyawan dengan Intervensi Kepuasan Kerja.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja ?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja ?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen karyawan ?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan ?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja ?
6. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja ?

7. Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen karyawan.
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan.
5. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja.
6. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja.
7. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan melalui kepuasan kerja.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Perusahaan  
Untuk memberikan pengetahuan yang lebih baik bagi perusahaan terkait Pengaruh motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
2. Bagi Peneliti  
Untuk mengetahui lebih dalam mengenai Pengaruh motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.yang ada di perusahaan serta mempraktikkan teori yang telah disampaikan selama menempuh pendidikan S1.
3. Bagi Pihak Lain  
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah referensi bagi peneliti lain untuk dikembangkan lebih lanjut, khususnya terkait motivasi kerja, dan budaya

organisasi terhadap komitmen karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.