

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Menghadapi kehidupan serba modern dengan teknologi yang canggih, peranan Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu karyawan (baik yang bekerja di sektor publik maupun swasta) sebagai sumber tenaga kerja dalam suatu unit organisasi sangat dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang berkualitas, baik berupa materi (barang) maupun produk berupa jasa. Karyawan atau SDM merupakan satu-satunya aset perusahaan hidup di samping aset-aset lain yang tidak hidup atau bersifat kebendaan seperti modal, bangunan gedung, mesin, peralatan kantor, persediaan barang, dan sebagainya. Keunikan aset SDM ini mensyaratkan pengelolaan yang berbeda dengan aset lain. Sebab aset ini memiliki pikiran, perasaan, dan perilaku, sehingga jika dikelola dengan baik mampu memberi sumbangan bagi tercapainya tujuan perusahaan. Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tersebut. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi ditunjukkan oleh kemampuannya mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik ditujukan kepada peningkatan kontribusi yang dapat diberikan oleh para karyawan dalam organisasi ke arah tercapainya tujuan organisasi. Hal tersebut semakin jelas dipahami apabila

jika diingat bahwa satuan kerja yang mengelola SDM dapat melakukan tugas-tugas penunjang, bukan melakukan tugas pokok. Pembagian tugas dan wewenang internal, sistem koordinasi, dan komitmen individu pada doktrin dan program organisasi adalah untuk melaksanakan program-program kerja yang sudah ditetapkan. Sehingga tujuan organisasi tersebut dapat dicapai sesuai yang direncanakan.

PT. Tirta Fresindo Jaya merupakan bagian dari Mayora Group yang mempunyai kegiatan usaha serta jenis produk yang dihasilkan sesuai dengan anggaran dasarnya adalah dalam bidang industri *beverage* (minuman kemasan). PT Tirta Fresindo Jaya berkomitmen untuk menghasilkan produk yang halal, aman, dan bermutu melalui perbaikan terus menerus, tim yang solid dan komunikatif, total mengikuti peraturan perundangan dan standar yang berlaku, *Food Safety Management System*, dan jaminan kepuasan pelanggan. Saat ini, Mayora Group memproduksi dan memiliki 6 (enam) divisi yang masing-masing menghasilkan produk berbeda yang terintegrasi yaitu,

**Tabel I.1**  
**Produk PT. Tirta Fresindo Jaya**

<b>Divisi</b>	<b>Merek Dagang</b>
Biskuit	Roma, Danisa, Royal Choice, Better, Muuch Better, Slai O'Lai, Sari Gandum, Sari Gandum Sandwich, Coffejoy, Chees'kress
Kembang Gula	Kopiko, Kopiko Milko, Kopiko Cappuccino, Kis, Tamarin, Juizy Milk
Wafer	Beng Beng, Beng Beng Maxx, Astor, Astor Skinny Roll, Roma Wafer Coklat, Roma Zupper Keju
Coklat	Choki-choki
Kopi	Torabika Duo, Torabika Duo Susu, Torabika Jahe Susu, Torabika Moka, Torabika 3 in One, Torabika Cappucino, Kopiko Brown Coffee, Kopiko White Coffee, Kopiko White Mocca
Makanan Kesehatan	Energen Cereal, Energen Oatmilk, Energen Go Fruit

Sumber: <http://www.mayoraindah.co.id/profil/>

Berdasarkan data produk yang dihasilkan oleh Mayora Group diatas menunjukkan bahwa Mayora Group mempunyai produk yang inovatif di berbagai bidang olahan makanan dan minuman. Akan tetapi, suatu organisasi juga harus memiliki keunggulan tidak hanya dari sisi produk inovatif yang diciptakan tetapi juga dalam pengelolaan SDM yang berkualitas. Salah satunya adalah membangun SDM yang unggul dengan meningkatkan komitmen karyawan. Bagi kehidupan organisasi, komitmen merupakan prasyarat untuk menjaga kelangsungan hidup

organisasi. Komitmen yang dibutuhkan adalah komitmen dari seluruh anggota organisasi untuk kepentingan organisasinya. Dengan komitmen organisasi yang tinggi maka karyawan akan cenderung berdedikasi tinggi dalam bekerja.

SDM merupakan faktor penting untuk mendorong berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan organisasinya. SDM berperan sebagai motor penggerak bagi kehidupan organisasi, oleh karena itu SDM harus didukung oleh semua pihak yang menunjang agar organisasi dapat berjalan dengan baik dalam mencapai tujuan organisasinya. Dalam hal ini, adanya komitmen organisasi sangat menguntungkan untuk kepentingan organisasi dan karyawan dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Berdirinya PT. Tirta Fresindo Jaya menempatkan karyawan sebagai aset terpenting perusahaan. Pada akhir tahun 2017, PT. Tirta Fresindo Jaya mempunyai karyawan sebanyak 737 karyawan. Berikut peneliti sajikan informasi mengenai data karyawan PT Tirta Fresindo Jaya berdasarkan karakteristik karyawan:

**Tabel I.2**  
**Distribusi Jumlah Berdasarkan Karakteristik Karyawan**

No	Karakteristik Personal	Frekuensi	Persentase
<b>1</b>	<b>Jenis Kelamin</b>		
	Laki-Laki	664	90%
	Perempuan	73	10%
	Total	737	100%
<b>2</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>		
	SD	3	0,41%
	SMP	3	0,41%
	SMA	572	78%
	D3	44	6%
	S1	114	15%
	S2	1	0,14%
<b>3</b>	<b>Masa Kerja</b>		
	≤5 tahun	660	90%
	6-10 tahun	47	6%
	11-15 tahun	30	4%
	16-20 tahun	0	0%
	≥21 tahun	0	0%

Sumber: Data diolah oleh peneliti.

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa yang mempengaruhi komitmen seseorang dalam suatu organisasi adalah faktor dari dalam individu setiap karyawan. Berdasarkan tabel distribusi karyawan berdasarkan karakteristiknya diketahui jumlah karyawan laki-laki sebanyak 664 karyawan dengan persentase 90% sedangkan jumlah karyawan perempuan sebanyak 73 karyawan dengan persentase 10%. Berdasarkan pendidikan terakhir, distribusi karyawan di dominasi oleh lulusan SMA dengan jumlah 572 karyawan dengan persentase 78% diikuti oleh S1 dengan jumlah 114 Karyawan atau 15 %, D3 dengan jumlah 44 atau 6%, SMP dan SD dengan jumlah 3 atau 0,41 %, dan S2 yang berjumlah 1 karyawan dengan masing-masing persentase 0,14 %.

Berdasarkan masa kerja atau lamanya bekerja yaitu sebanyak 660 karyawan bekerja dengan masa kerja  $\leq 5$  tahun, 47 karyawan bekerja dengan masa kerja 6-10 tahun, dan 30 karyawan bekerja antara 16-20 tahun pada PT Tirta Fresindo Jaya. Sebagai langkah awal perusahaan mencapai tujuan, setiap karyawan perlu memahami tentang visi, misi, dan tata nilai serta komitmen yang dijadikan sebagai acuan dalam menjalankan perusahaan di PT. Tirta Fresindo Jaya. Komitmen karyawan tumbuh dengan menyangkut keterikatan emosional pekerja pada identifikasi dengan dan pelibatan organisasi. Pengalaman dalam pekerjaan yang dapat memuaskan kebutuhan individu secara psikologis dapat membuat karyawan merasa nyaman dan kompeten dalam menjalankan peran karyawan dalam pekerjaan. Komitmen seorang karyawan dapat berubah jika keinginan untuk menjadi anggota organisasi terbatas karena tidak adanya kepedulian terhadap kebutuhan karyawan. Walaupun karyawan sudah mencapai prestasi kerjanya dalam mendukung dan mewujudkan inovasi produk, hal tersebut tidak didukung dengan penghargaan berupa promosi kerja karena kurangnya karyawan merasakan kurangnya penilaian atas hasil atau karya yang sangat baik dan hilangnya kesempatan mendapatkan promosi untuk pemenuhan kebutuhan karyawan. Kurangnya promosi merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen. Promosi yang berdasarkan prestasi kerja dan senioritas di PT. Tirta Fresindo Jaya dapat dilihat melalui data *turn over* karyawan yaitu dimana karyawan berhenti kerja secara sukarela dari PT. Tirta Fresindo Jaya. Hal tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu diantaranya faktor eksternal seperti pasar tenaga kerja, upah,

dan keterampilan kerja juga faktor internal seperti, sikap, masa lali, minat, umur, dan lama bekerja. Berikut adalah persentase *turn over* pada PT. Tirta Fresindo Jaya:

**Tabel I.3**  
**Data *Turn Over* Karyawan Tahun 2017**

<b>Divisi</b>	<b>Habis Kontrak</b>	<b>Pensiun</b>	<b>Keluar</b>	<b>Jumlah</b>
Produksi	10	0	35	45
Teknik	0	0	0	0
Human Resource	4	0	3	7
Finance	0	0	0	0
Laboratorium	0	0	2	2
Gudang Bahan	0	0	5	5
Gudang Produk	0	0	7	7
Total	14	0	52	66
Persentase	2%	0%	7%	8%

Sumber: Data diolah oleh peneliti.

Berdasarkan data *turn over* karyawan pada PT Tirta Fresindo Jaya bahwa persentase jumlah karyawan yang keluar secara sukarela yaitu sebanyak 52 karyawan dengan persentase 7% dari jumlah karyawan. Hal tersebut lebih besar dibandingkan dengan jumlah karyawan yang habis kontrak yaitu sebesar 14 orang dengan persentase 2 % dari jumlah karyawan. Hal ini diperjelas dengan promosi kerja yang dilakukan pada PT Tirta Fresindo Jaya bahwa PT. Tirta Fresindo Jaya mengalami penurunan promosi kerja karyawan. Hal ini dikarenakan kurangnya penilaian atas hasil atau karya yang dilakukan oleh karyawan. Rendahnya kemauan karyawan untuk memberikan upaya lebih dalam meraih tujuan organisasi berdampak terhadap disiplin karyawan yang rendah yang merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen

Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya.

Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai tujuan dari organisasinya. Salah satu cara dalam mengatasi disiplin yang rendah adalah dengan memotivasi karyawan. Motivasi yang merupakan faktor dalam mempengaruhi komitmen karyawan mempunyai peranan penting dalam hal tumbuhnya semangat untuk bekerja secara optimal dan merasa senang. Dengan adanya motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk melakukan pekerjaannya semaksimal mungkin dan melaksanakan tugasnya karena menyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan-kepentingan akan kebutuhan pribadi para karyawan pada organisasi tersebut akan tercapai. Motivasi yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.

Di perusahaan-perusahaan besar yang memiliki jumlah karyawan yang besar, pengelolaan SDM bukanlah pekerjaan mudah. Perbedaan jenis pekerjaan, tingkatan jabatan atau posisi, latar belakang pendidikan, status keluarga, dan perbedaan status sosial lainnya akan melandasi perbedaan dalam mengelola karyawan. Untuk itu, perusahaan perlu lebih mengenal karyawannya. Pengetahuan tentang setiap karyawan bisa didapat jika perusahaan memiliki informasi tentang karyawannya bukan hanya sebagai identitas. Dengan banyaknya divisi yang masing-masing menghasilkan produk yang berbeda, PT. Tirta Fresindo Jaya



memiliki jumlah karyawan yang sangat banyak dan harus dapat memaksimalkan peranan karyawan secara efektif dan efisien agar tercapainya tujuan organisasi.

Dalam meningkatkan komitmen karyawan dari semua peranan karyawan, menjadi kewajiban dari setiap pemimpin mendorong dan memotivasi setiap bawahannya untuk berprestasi. Komitmen karyawan ditentukan oleh faktor dalam kemampuan beradaptasi dengan budaya organisasinya dan daya dorong dari dalam dirinya. Tingkat adaptabilitas budaya organisasi diklasifikasikan sebagai kondisi budaya yang memungkinkan sebuah organisasi untuk berubah dan bersaing dan bersaing dalam kompetisi. Adaptasi budaya organisasi adalah tingkat yang ditunjukkan secara efektif oleh budaya dalam menghadapi tantangan yang berbeda dan menanggapi berbagai perubahan yang harus dialaminya. Kemampuan individu dalam beradaptasi dengan budaya organisasinya dibentuk oleh kualifikasi yang dimiliki, seperti, pendidikan, pengalaman, serta karakteristik-karakteristik pribadi. Sedangkan daya dorong dalam dirinya dipengaruhi oleh faktor-faktor internal, yaitu hal-hal dari luar atau dari lingkungan sekitar. Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk meneliti apakah adaptabilitas budaya organisasi dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap komitmen karyawan PT. Tirta Fresindo Jaya.

## **B. Perumusan Masalah**

Perumusan masalah dalam penelitian ini didasarkan pada rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah terdapat pengaruh antara adaptabilitas budaya organisasi terhadap komitmen?
- b. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi terhadap komitmen karyawan?
- c. Apakah terdapat pengaruh antara adaptabilitas budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen?

## **C. Pembatasan Masalah**

Pembatasan masalah ini dibuat berdasarkan identifikasi masalah yang sudah disebutkan di atas. Sesuai dengan identifikasi tersebut diketahui bahwa ada banyak faktor yang menyebabkan karyawan tidak komit dengan organisasinya. Karena luasnya permasalahan tersebut dan adanya keterbatasan dari segi waktu, biaya serta tempat observasi maka penelitian ini dibatasi pada masalah yang lebih inti, yaitu: Pengaruh antara Adaptabilitas Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Komitmen pada Karyawan PT. Tirta Fresindo Jaya.

## **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah-masalah yang telah peneliti rumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan pengetahuan yang tepat (valid dan benar) dan dapat dipercaya (dapat diandalkan, *reliable*) berkaitan dengan:

1. Pengaruh antara adaptabilitas budaya organisasi terhadap komitmen pada karyawan.
2. Pengaruh antara motivasi terhadap komitmen pada karyawan.
3. Pengaruh antara adaptabilitas budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen pada karyawan.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan dapat memberikan beberapa kegunaan sebagai berikut:

##### 1. Kegunaan Teoretis

Penelitian ini berguna sebagai penambah pengetahuan baru yang dapat diperluas menjadi pengembangan ilmu yang lebih mendalam terutama tentang rujukan mengenai pengaruh antara adaptabilitas budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen karyawan yang terjadi di PT Tirta Fresindo Jaya. Serta dapat mengetahui faktor apa saja yang dapat mengurangi komitmen karyawan. Sehingga akan menciptakan karyawan yang berkomitmen tinggi.

##### 2. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah dapat membantu *top managememnt*, dosen, dan para peneliti dalam menghadapi permasalahan komitmen karyawan. Serta dengan adanya penelitian ini diharapkan bisa menjadi solusi praktis atas permasalahan yang berhubungan dengan penelitian ini yaitu masalah komitmen karyawan.