

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang Masalah

Tiap organisasi tentu mendambakan adanya ikatan harmonis dan produktif antara pemimpin, pekerja, serta mitra kerja. Hubungan yang solid ini tidak hanya membantu perusahaan dalam memberikan layanan yang mempunyai sebuah manfaat untuk masyarakat guna memberikan pemenuhan akan kebutuhan sehari-hari, namun berkontribusi secara signifikan dalam mencapai tujuan utama perusahaan, yaitu profit yang optimal. Untuk mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan, perusahaan perlu secara proaktif mendengarkan tanggapan, kritik, serta saran dari berbagai pihak, termasuk masyarakat, karyawan, dan mitra kerja. Umpan balik ini menjadi bahan evaluasi yang berharga untuk mengidentifikasi kekurangan, memperbaiki proses, serta mengembangkan strategi yang lebih efektif pada periode yang akan datang. Melalui hal tersebut, organisasi mampu secara kontinu meningkatkan kualitas layanan, memperkuat hubungan dengan *stakeholder*, dan menjaga daya saingnya di pasar (Suwanto & Japlani, 2019).

Berita mengenai hubungan antara karyawan dan perusahaan terus menjadi sorotan di berbagai media di Indonesia. Isu-isu yang kerap mencuat terkait ketenagakerjaan meliputi berbagai aspek, mulai dari kesejahteraan karyawan, yang sering diukur melalui besaran upah, hingga kebijakan terkait sistem kontrak ataupun PKWT atau singkatan dari Perjanjian Kerja Waktu Tertentu. Di samping hal tersebut, isu alih daya atau outsourcing dan pemberhentian hubungan kerja juga menjadi permasalahan yang sering dibahas. Kesejahteraan karyawan yakni sebuah aspek penting serta hendaknya lebih diperhatikan para pemimpin perusahaan. Kesejahteraan ini tidak hanya mencakup aspek finansial, seperti gaji yang layak dan tunjangan, tetapi juga aspek non-finansial, seperti lingkungan kerja yang mendukung, kesempatan pengembangan karir, dan rasa aman dalam pekerjaan. Dengan memberikan kesejahteraan yang menyeluruh, perusahaan dapat membuat relasi kerja yang harmonis, meningkatkan motivasi pekerja, serta pada akhirnya menunjang produktivitas serta keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. (Gunawan *et al.*, 2023).

Masing-masing perusahaan industri ataupun jasa memerlukan keharmonisan dalam suatu hubungan industrial dengan berorientasi pada peraturan undang-undang ketenagakerjaan yang berjalan, pelaksanaan ini merupakan keharusan. Pemerintah untuk menciptakan situasi kondusif kerja menuju tercapainya produktivitas usaha yang tinggi sehingga bisa mendongkrak keuangan Perusahaan dan perekonomian Negara (Nafisa, 2020). Untuk melaksanakan pembangunan ekonomi perusahaan, diperlukan sistem ketenagakerjaan yang harmonis saling harga menghargai antara buruh dan majikan walaupun memiliki perbedaan kepentingan.

Rohiyah *et al.*,(2020) menjelaskan dimana buruh menginginkan pendapatan (upah) yang sebanyak-banyaknya sementara perusahaan memiliki ambisi untuk mendapatkan keuntungan sebanyak-banyaknya pula. Pendapat yang demikian itu dapat diraih ketika hubungan industrial selalu dibangun keharmonisannya untuk menyikapi perbedaan paham agar tidak timbul dampak perselisihan yang akan mendatangkan kerugian kedua belah pihak dan juga berimbas pada perekonomian Negara (Nafisa, 2020).

Pada era globalisasi, berkembangnya bidang teknologi menjadi semakin cepat, ditambah lagi diiringi bermacam perkembangan pada industri maupun perusahaan. Industri diharapkan dapat sangat menunjang perekonomian bangsa sekaligus menunjang keuangan Negara sehingga membuat aturan perundang-undangan yang lebih baik dari sebelumnya (Ashari, 2019). Perselisihan dalam hubungan industrial adalah hal yang tak terelakkan dan menjadi bagian dari dinamika interaksi antara pihak-pihak terkait di sektor ketenagakerjaan, baik di Indonesia maupun di negara lainnya. Fenomena ini yakni sesuatu yang wajar terjadi, mengingat adanya perbedaan kepentingan, pandangan, dan prioritas di antara pelaku hubungan industrial. Perselisihan hubungan industrial sendiri merujuk pada konflik yang timbul akibat perbedaan opini yang berujung pada pertentangan antara pengusaha dan pekerja, ataupun antara kelompok pengusaha bersama serikat pekerja. Jenis-jenis perselisihan ini mencakup beberapa kategori utama, antara lain Perselisihan Hak, yang berhubungan dengan pelanggaran atau perbedaan penafsiran pada sejumlah hak normatif pekerja yang telah diatur pada kontrak kerja, aturan organisasi, ataupun aturan undang-undang. Kemudian ada

Perselisihan Kepentingan, yang terjadi saat terdapat ketidaksepakatan dalam merumuskan atau mengubah syarat kerja, seperti gaji, jam kerja, atau fasilitas. Perselisihan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), yang muncul ketika terjadi perbedaan pendapat mengenai alasan, proses, atau kompensasi yang terkait dengan pemutusan hubungan kerja. Serta yang paling akhir ada Perselisihan Antar Serikat Pekerja ataupun Serikat Buruh, yang melibatkan konflik internal di antara organisasi pekerja, baik terkait representasi, hak suara, atau kepentingan kolektif.

Untuk mengatasi perselisihan ini, dibutuhkan mekanisme penyelesaian yang adil dan transparan, seperti mediasi, konsiliasi, ataupun arbitrase, seperti aturan undang-undang yang berlaku. Dengan pendekatan yang tepat, perselisihan dapat dikelola secara konstruktif sehingga tidak hanya menyelesaikan konflik, tetapi juga memperkuat hubungan industrial yang maksimal pada periode mendatang (Fikriyah, 2021).

Sumber Daya Manusia (SDM) di dalamnya terdapat sebuah peranan yang amat dominan pada kegiatan perusahaan maupun instansi. Kriteria SDM pada sebuah perusahaan adalah seluruh orang yang memiliki keterkaitan untuk mengembangkan perusahaan atau lebih khususnya karyawan (Mangkunegara, 2017). Suatu perusahaan memerlukan seorang karyawan yang memiliki kompetensi serta kreatif untuk meraih tujuan perusahaan. Karyawan mempunyai peran penting pada suatu perusahaan, yakni selaku pemikir, perencana serta pihak yang mengendalikan kegiatan perusahaan. Dengan mengingat peran penting dari SDM pada perusahaan sehingga kinerja karyawan menentukan kesuksesan ataupun prestasi dari perusahaan itu sendiri (Fudzah *et al.*, 2020).

Satu di antara beberapa faktor untuk menentukan kesuksesan organisasi ataupun perusahaan adalah kinerja serta produktivitas pekerja. Persoalan berikut memberikan tuntutan akan organisasi kerap melakukan upaya guna memperoleh metode efektif guna dapat memberikan peningkatan pada kinerja pekerja untuk meraih peningkatan tujuan organisasi, yang menjadikan bisa melaksanakan kompetisi bersama institusi lainnya. Sampai harus sanggup menjadi pada posisi paling atas (Sihombing & Batoebara, 2019).

Kinerja yakni pencapaian hasilkerja yang dilakukan pekerja berdasarkan tugas serta tanggung jawab yang sesuai dengan jabatan atau peran mereka dalam

suatu organisasi. Kinerja ini diukur dalam rentang waktu tertentu dan memberikan kontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan perusahaan yang sudah ditentukan. Kinerja karyawan mencerminkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas mereka. Ketika melakukan tanggung jawab yang diberi. Maka berdasarkan hal tersebut, kinerja tak Cuma diberikan pengaruh oleh kemampuan individu, namun oleh sejumlah faktor pendukung lainnya, seperti lingkungan kerja, sistem manajemen, fasilitas, serta motivasi dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan.

Perusahaan yang mampu mengelola dan mengoptimalkan kinerja karyawan akan lebih mudah mencapai target strategisnya. Ini dapat dicapai melalui berbagai langkah, seperti memberikan pelatihan yang relevan, menciptakan budaya kerja yang positif, menerapkan evaluasi kinerja secara teratur, dan memastikan bahwa karyawan memahami tujuan dan visi perusahaan. Dengan cara ini, kinerja karyawan tidak hanya menjadi indikator keberhasilan individu tetapi juga menjadi motor penggerak utama untuk kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Namun, kenyataannya seringkali setiap karyawan mengalami masalah-masalah yang dapat menghambat suatu pekerjaannya (Rostandi & Senen, 2021). Berbagai faktor dapat mempengaruhi kinerja individu dan organisasi. Sejumlah faktor itu sendiri bisa dikelompokkan ke dalam 3 kategori utama, yakni faktor individual, faktor psikologis, serta faktor organisasi. Faktor Individual mencakup keahlian, kemampuan, latar belakang pendidikan, pengalaman, serta aspek demografis seperti usia, jenis kelamin, dan status sosial. Individu dengan keahlian yang relevan dan kemampuan yang memadai cenderung lebih mampu menyelesaikan tugas dengan baik, sementara latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja dapat memperkaya pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan.

Faktor Psikologis seperti sikap (*attitude*), kepribadian, persepsi, motivasi, dan pola pembelajaran memainkan peran penting dalam membentuk cara seseorang bekerja. Sikap positif terhadap pekerjaan, kepribadian yang adaptif, motivasi tinggi, dan kemampuan untuk belajar dari pengalaman dapat mendorong kinerja yang optimal. Persepsi terhadap pekerjaan atau lingkungan kerja juga

mempengaruhi bagaimana individu merespons tantangan dan peluang di tempat kerja.

Faktor Organisasi meliputi kepemimpinan, sumber daya yang tersedia, penghargaan yang diberikan kepada karyawan, struktur organisasi, dan desain pekerjaan. Pemimpin yang inspiratif dan mendukung dapat membuat lingkungan kerja kondusif, sementara penghargaan serta pengakuan atas kontribusi pekerja bisa memberi peningkatan semangat kerja. Struktur organisasi yang jelas dan desain pekerjaan yang efektif juga membantu meminimalkan hambatan kerja serta meningkatkan produktivitas. Memahami dan mengelola ketiga faktor ini secara holistik adalah kunci guna membuat sebuah lingkungan kerja yang mendukung, produktif, serta seimbang, sehingga baik individu maupun organisasi dapat mencapai potensi terbaik mereka. (Gunawan *et al.*, 2023). Tujuan perusahaan untuk meraih kualitas serta kuantitas kinerja karyawan yang baik, yang menjadikan terdapat beberapa hal yang mungkin berpengaruh dalam perusahaan tersebut. Hal tersebut diantaranya dengan adanya pemberian *reward* yang adil terhadap karyawan agar kinerja mereka semakin hari akan semakin membaik, menciptakan komitmen agar karyawan tetap loyal terhadap perusahaan, serta menjaga hubungan industrial yang baik.

Pemberian *reward* bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam mencapai prestasi dan menunjukkan perilaku positif. Dengan adanya *reward*, karyawan didorong untuk terus berupaya memberikan yang terbaik, sehingga mereka termotivasi untuk tampil cemerlang dan memenuhi ekspektasi yang telah ditetapkan. Penghargaan ini tak Cuma sebagai wujud apresiasi, namun berperan sebagai motivasi utama untuk membuat sebuah lingkungan kerja yang kompetitif serta produktif, dimana tiap individu berlomba-lomba guna memberikan kontribusi optimal demi kesuksesan bersama. (Suwanto & Japlani, 2019). Pemberian penghargaan (*reward*) kepada karyawan merupakan salah satu cara efektif guna memberikan peningkatan akan kualitas kerja serta tanggung jawab mereka pada tanggungjawab yang diberi. Ketika karyawan menerima apresiasi atas tindakan positif yang telah dilakukan, hal ini cenderung memotivasi mereka untuk mengulangi perilaku tersebut. Semakin sering penghargaan diberikan, semakin besar pula peluang terbentuknya budaya kerja yang produktif

dan berorientasi pada hasil yang baik. Sebaliknya, penerapan sanksi atau hukuman atas kesalahan yang dilakukan karyawan juga memiliki dampak signifikan. Dengan diberlakukannya konsekuensi atas pelanggaran, intensitas kesalahan cenderung berkurang karena karyawan akan lebih berhati-hati dalam menjalankan tugas mereka. Mekanisme ini menciptakan efek pembelajaran yang mendorong karyawan untuk memperbaiki kekurangan dan mematuhi aturan yang berlaku.

Selain itu, pemberian penghargaan juga menjadi strategi perusahaan untuk membantu karyawan mengubah sikap atau perilaku yang menyimpang. Melalui pendekatan ini, karyawan tidak hanya termotivasi untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik, tetapi juga merasakan *respect* serta diberikan pengakuan mengenai kontribusi. Pada akhirnya, kombinasi antara penghargaan dan sanksi yang diterapkan dengan bijak dapat membuat lingkungan kerja yang lebih disiplin, produktif, juga harmonis (Apsari, 2021). Hasil penelitian Rohiyah *et al.*, (2020) mencetuskan bahwasanya *reward* mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan, itupun semua tergantung dari Komitmen organisasi

Komitmen organisasi berperan yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Ketika tingkat komitmen organisasi yang tinggi tercapai, karyawan tidak hanya bekerja untuk memenuhi tanggung jawab mereka tetapi juga mengembangkan rasa cinta dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Komitmen yang kuat ini mendorong karyawan untuk berkontribusi secara maksimal dan secara sukarela memberikan yang terbaik demi keberhasilan organisasi. Dengan adanya komitmen terhadap organisasi, karyawan cenderung memiliki perspektif yang lebih positif terhadap tugas-tugasnya. Pekerja tidak merasa terbebani atau dipaksa untuk mengerahkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, melainkan secara alami terdorong untuk memberikan kontribusi yang optimal. Sikap ini membuat lingkungan kerja yang harmonis ketika karyawan memperoleh *respect*, termotivasi, serta terlibat untuk meraih tujuan bersama.

Di samping hal tersebut, komitmen organisasi pun berfungsi sebagai fondasi untuk menjalin sebuah hubungan lebih baik antara pekerja dengan perusahaan. Saat pekerja merasakan adanya ikatan pada visi dan sejumlah nilai

organisasi, pekerja lebih memungkinkan menunjukkan loyalitas jangka panjang, yang pada akhirnya meningkatkan stabilitas sumber daya manusia dalam perusahaan. Dengan demikian, membangun dan mempertahankan komitmen organisasi yang tinggi tak hanya mempunyai dampak positif terhadap kinerja perorangan namun dalam keberhasilan perusahaan dengan menyeluruh. (Akrom, 2020). Karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi condong lebih stabil dan produktif ketika menjalankan tugasnya. Hal ini tidak hanya mendukung pencapaian tujuan perorangan namun memberi keuntungan besar untuk perusahaan melalui peningkatan kinerja dan kontribusi jangka panjang.

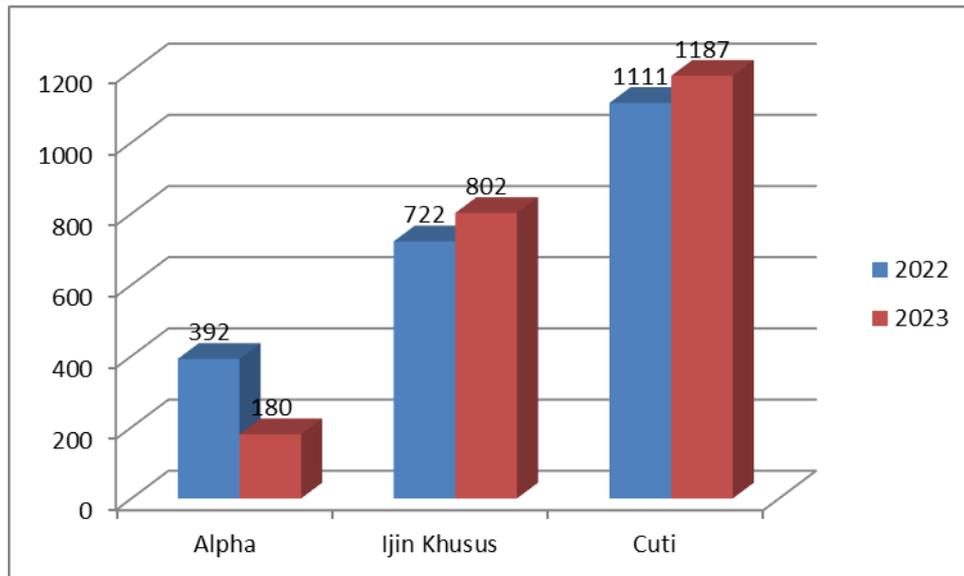
Alam (2020) menjelaskan karyawan cenderung menunjukkan tingkat komitmen organisasi yang tinggi ketika merasakan kepuasan melalui berbagai aspek pekerjaan, termasuk lingkungan kerja, dukungan dari supervisor, tingkat gaji, peluang promosi, serta hubungan dengan rekan kerja. Kepuasan dalam aspek-aspek ini membuat ikatan emosional yang kuat antara karyawan dengan perusahaan, menjadikan adanya dorongan guna bekerja dengan dedikasi dan tanggung jawab yang lebih besar. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasi seringkali mencerminkan kurangnya perasaan bertanggung jawab kepada diri karyawan Ketika melakukan tugas-tugas mereka. Persoalan tersebut bisa memberikan dampak yang negatif kepada produktivitas serta stabilitas perusahaan. Tantangan guna membangun komitmen semakin meningkat dengan maraknya penerapan sistem kontrak kerja, di mana karyawan sering kali merasa kurang memiliki keterikatan jangka panjang dengan perusahaan. Situasi ini memerlukan upaya lebih dari pihak manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang menunjang, memberi penghargaan yang adil, serta membangun hubungan yang saling percaya, meskipun dalam kerangka kerja kontrak. Studi terdahulu oleh (Suwanto & Japlani, 2019) menunjukkan bahwasanya tingkat komitmen organisasi yang tinggi berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen kuat mendorong perilaku kerja yang positif, mencakup peningkatan kinerja, sikap terbuka terhadap inovasi, peningkatan produktivitas, serta tanggung jawab sosial yang lebih baik. Melalui terciptanya komitmen tinggi, pekerja cenderung berkontribusi secara maksimal untuk mendukung keberhasilan organisasi. Sebaliknya, rendahnya tingkat komitmen organisasi seringkali

berhubungan dengan munculnya sikap dan perilaku negatif di tempat kerja. Hal ini mencakup keinginan untuk berpindah ke perusahaan lain, meningkatnya penyimpangan kerja, dan tingginya tingkat absensi. Situasi ini tidak hanya menghambat produktivitas tetapi juga mengganggu stabilitas organisasi dengan menyeluruh. Maka berdasarkan hal tersebut, upaya guna memberikan peningkatan pada komitmen organisasi menjadi langkah strategis untuk suatu perusahaan dalam membuat sebuah lingkungan kerja secara produktif, inovatif, serta harmonis.

Hubungan industrial merujuk pada hubungan antara bermacam pihak yang berkepentingan pada proses produksi, baik dalam pembuatan barang maupun penyediaan jasa di suatu perusahaan. Istilah ini berasal dari konsep "*labour relation*" atau hubungan perburuhan, yang pada awalnya berfokus pada berbagai isu terkait pekerja buruh dan pengusaha. Namun, seiring dengan perkembangan zaman, konsep hubungan industrial mengalami perluasan. Hubungan ini kini mencakup dimensi yang lebih luas, tidak hanya terbatas dalam aspek hubungan kerja antara pekerja dan pengusaha, tetapi mencakup pula berbagai faktor lain seperti regulasi ketenaga kerjaan, dinamika sosial, ekonomi, serta aspek teknologi yang mempengaruhi keberlangsungan interaksi antara pihak-pihak yang terlibat. Hubungan industrial yang baik menjadi kunci penting dalam menciptakan harmoni di tempat kerja, mendorong produktivitas, dan memastikan keberlanjutan perusahaan di tengah tantangan zaman (Marselina *et al.*, 2024). Hubungan industrial yang harmonis membuat sebuah lingkungan kerja yang kondusif, di mana karyawan merasa nyaman dan didorong untuk berpartisipasi secara aktif dalam proses kerja. Dalam suasana yang kooperatif ini, karyawan tidak hanya termotivasi untuk menyampaikan ide-ide inovatif yang dapat meningkatkan produktivitas, tetapi juga merasa aman untuk mengungkapkan kekhawatiran atau masalah yang mungkin muncul. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk merespons tantangan secara proaktif, mencegah potensi kegagalan, dan membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Hubungan industrial yang sehat tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga memperkuat stabilitas dan daya saing organisasi dalam jangka panjang. (Hanif & Harmen, 2021).

PT. Indospring Tbk adalah salah satu perusahaan terkemuka yang tergabung dalam Indoprima Group Company dan dikenal sebagai produsen pegas otomotif terbesar di Asia. Sebagai perusahaan berbentuk perseroan, PT. Indospring Tbk memfokuskan produksinya pada berbagai jenis pegas untuk kendaraan, termasuk pegas daun (*leaf spring*) dan pegas keong (*coil spring*). Produksi pegas tersebut dilakukan menggunakan teknologi canggih melalui proses dingin dan panas yang telah terlisensi dari Mitsubishi Steel Manufacturing, Jepang. Dengan standar kualitas yang tinggi dan inovasi yang berkelanjutan, PT. Indospring Tbk tidak hanya memenuhi kebutuhan pasar domestik tetapi juga memperkuat posisinya di pasar internasional sebagai penyedia komponen otomotif berkualitas tinggi.

Fenomena produktivitas kinerja karyawan yang terjadi pada PT. Indospring Tbk dengan maraknya aktivitas judi online yang dilakukan oleh karyawan. Judi online dapat menyebabkan karyawan mengalami ketergantungan. Setiap karyawan yang melakukan aksi judi online secara niat berharap mendapatkan uang lebih secara praktis. Namun faktanya, sebaliknya judi online tidak memberikan keuntungan lebih bagi setiap penggunanya. Disaat karyawan mulai ketergantungan terhadap aksi judi online, mereka melupakan tugas pokok tanggung jawabnya dalam pekerjaan. Selain itu, fokus mereka yakni mencari uang sebanyak-banyaknya secara instan agar dapat digunakan dalam kegiatan judi online. karyawan sulit dalam melakukan *Financial Planning*. Masalah tersebut terjadi dalam karyawan yakni sulit untuk merencanakan finansial atau keuangan. Para karyawan mencari pinjaman atau kredit demi memenuhi keinginan tapi mereka tidak memetakan pemasukan keuangannya. Hal ini menyebabkan mereka terlilit hutang dan mengurangi konsentrasi mereka dalam bekerja. Padahal keinginan yang mereka penuhi saat itu bukan menjadi kebutuhan dasar yang harus dipenuhi. Hal tersebut berdampak pada kinerja karyawan yang semakin menurun seiring waktu.



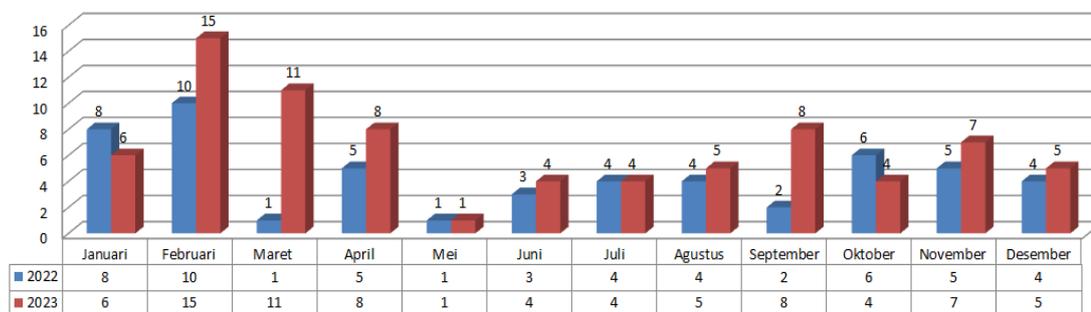
**Grafik 1.1. Rekap Data Absen Karyawan PT Indospring Tbk 2022-2023**

Sumber : Admin PT. Indospring Tbk

Pada grafik 1.1. tentang Rekap Data Absen Karyawan diperlihatkan bahwa karyawan yang melakukan alpha di tahun 2022 lebih tinggi yaitu 392 alpha dan berhasil menurun pada tahun 2023 yaitu 180 alpha. Selanjutnya karyawan yang melakukan ijin khusus pada tahun 2022 sebanyak 722 dan di tahun 2023 meningkat sebesar 802. Paling banyak yang melakukan cuti terjadi sepanjang dua tahun 2022 dan 2023 sebanyak 1111 dan 1187. Absen karyawan yang sering tidak hadir Ketika bekerja adalah satu di antara beberapa permasalahan yang sering terjadi di karyawan. Karyawan tidak hadir dalam pekerjaan dengan keterangan bermacam-macam. Adapun beberapa alasan absensi karyawan seperti pada grafik tersebut yaitu Karyawan Alpha, Karyawan Izin Khusus tidak hadir dalam pekerjaan (IK) dan Karyawan Cuti Mendadak Saat karyawan tidak hadir dalam perusahaan dalam menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Yakni dalam hal kekurangan Manpower dalam pekerjaan sehingga memperhambat tercapainya target kerja (Susanti & Aesah, 2022).

Karyawan Sering tidak hadir dalam pekerjaan dikarenakan cuti dan sakit. Masalah yang sering terjadi selanjutnya yakni karyawan tidak hadir dalam pekerjaan dikarenakan sering mengalami sakit. Persoalan berikut pun merupakan satu di antara beberapa faktor-faktor hambatan yang terjadi dalam pemenuhan target kerja. Beberapa perusahaan melakukan beberapa aktivitas dalam melakukan

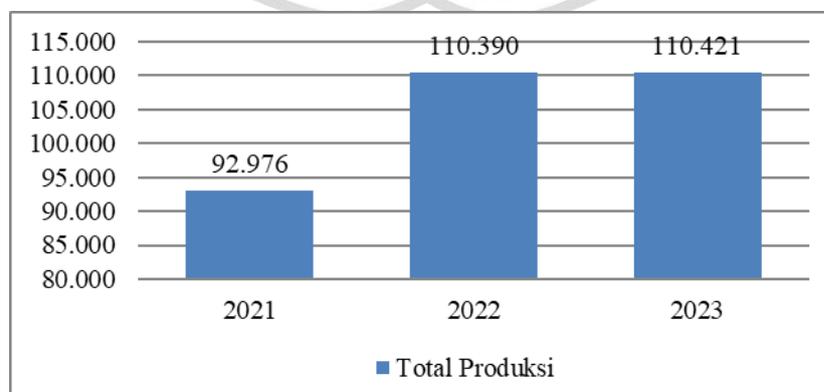
*proses screening* kepada calon karyawan dengan melakukan tes MCU (*Medical Check Up*). Test ini dapat mengurangi potensi karyawan tidak hadir dalam pekerjaan dikarenakan mengalami sakit dan berpotensi menghambat suatu pekerjaan (Lusiana, 2020).



**Grafik 1.2 Rekap Data Sakit Kecelakaan PT Indospring Tbk Tahun 2022 - 2023**

Sumber : Admin PT Indospring Tbk

Pada Grafik 1.2. Rekap Data SK PT Indospring perbandingannya pada tahun selanjutnya selalu meningkat. Pada bulan Januari tahun 2022 ada 8 dan tahun 2023 ada 6. Pada bulan Februari tahun 2022 ada 10 dan tahun 2023 ada 15. Pada bulan Maret tahun 2022 ada 1 dan tahun 2023 ada 11. Pada bulan April tahun 2022 ada 5 dan tahun 2023 ada 8. Pada bulan Mei tahun 2022 ada 1 dan tahun 2023 ada 1. Pada bulan Juni tahun 2022 ada 3 dan tahun 2023 ada 4. Pada bulan Juli tahun 2022 ada 4 dan tahun 2023 ada 4. Pada bulan Agustus tahun 2022 ada 4 dan tahun 2023 ada 5. Pada bulan September tahun 2022 ada 2 dan tahun 2023 ada 8. Pada bulan Oktober tahun 2022 ada 6 dan tahun 2023 ada 4. Pada bulan November tahun 2022 ada 5 dan tahun 2023 ada 7. Pada bulan Desember tahun 2022 ada 4 dan tahun 2023 ada 5. kinerja dapat dilihat dari hasil Produksi.



**Grafik 1.3 Total Hasil Produksi PT Indospring Tbk**

Sumber : Admin PT Indospring Tbk

**Tabel 1.1. Total Hasil Produksi PT Indospring Tbk**

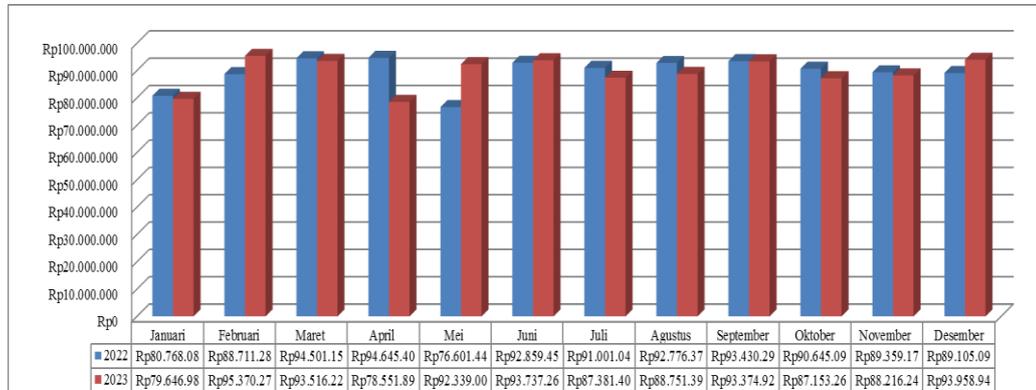
Kinerja Ekonomi	Satuan (Unit)	2021	2022	2023
Volume Produksi				
Pegas	Ton	92.893	110.229	110.233
Non Pegas	Ton	83	151	188
Total Produksi	Ton	92.976	110.390	110.421
Pertumbuhan Volume Produksi	%	53,1	18,7	0,0
Penjualan Produk				

Sumber : Annual Report PT Indospring Tbk

Berdasarkan grafik 1.3 dan Tabel 1.1. total hasil produksi PT Indospring Tbk memperlihatkan bahwa setiap tahunnya mengalami peningkatan yang signifikan. Hasil produksi pegas pada tahun 2021 sebanyak 92.893 ton, tahun 2022 sebanyak 110.229 ton dan tahun 2023 sebanyak 110.233 ton. Hasil produksi non pegas pada tahun 2021 sebanyak 83 ton, tahun 2022 151 ton dan tahun 2023 sebanyak 188 ton. Total Hasil produksinya menjadi tahun 2021 sebanyak 92.976 ton, tahun 2022 sebanyak 110.390 ton dan tahun 2023 sebanyak 110.421 ton. Kenaikan signifikan dalam total hasil produksi dipengaruhi atas tindakan aktif melakukan inovasi pembelian 35 unit Robot mesin produksi. perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan berhasil meningkatkan efisiensinya dan memenuhi permintaan pasar dengan lebih baik.

Kehadiran karyawan dan kedisiplinan karyawan berhubungan dengan komitmen organisasi. Dimana komitmen organisasi yang baik meliputi pula akan aspek keseimbangan kerja antara pekerjaan dengan kehidupan karyawan. tingginya tingkat motivasi untuk melakukan pekerjaan mencerminkan komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang memiliki ikatan pada nilai dan tujuan perusahaan cenderung lebih disiplin dan hadir secara konsisten. Perusahaan yang peduli terhadap kesejahteraan karyawan menciptakan lingkungan yang mendukung kesehatan fisik dan mental. Ini berdampak positif pada kepuasan dan motivasi karyawan. Menjaga standar keselamatan dan kesehatan yang tinggi mengurangi risiko kecelakaan dan penyakit pada lokasi kerja, yang menjadikan pekerja merasakan keamanan serta terlindungi. Hal ini didukung pada penelitian Pertiwi (2021) menerangkan bahwasanya komitmen organisasi mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda seperti penelitian terdahulu oleh Julindrastuti & Karyadi (2023) yang berpendapat

bahwasanya komitmen organisasi tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan.



**Grafik 1.4 Total Perbandingan Reward PT Indospring Tbk**

Sumber : Admin PT Indospring Tbk

**Tabel 1.2. Total Reward yang diberikan PT Indospring Tbk**

	2022	2023
Januari	Rp 80.768.088	Rp 79.646.982
Februari	Rp 88.711.285	Rp 95.370.274
Maret	Rp 94.501.159	Rp 93.516.224
April	Rp 94.645.407	Rp 78.551.898
Mei	Rp 76.601.449	Rp 92.339.008
Juni	Rp 92.859.456	Rp 93.737.267
Juli	Rp 91.001.043	Rp 87.381.407
Agustus	Rp 92.776.370	Rp 88.751.391
September	Rp 93.430.291	Rp 93.374.924
Oktober	Rp 90.645.098	Rp 87.153.261
November	Rp 89.359.170	Rp 88.216.248
Desember	Rp 89.105.098	Rp 93.958.947
<b>Total</b>	<b>Rp 1.074.403.914</b>	<b>Rp 1.071.997.831</b>

Sumber : Admin PT. Indospring Tbk

<b>Perhitungan dari Upah Pokok</b>			
<b><u>PRIMER (GAJI)</u></b>			
<b><u>TUNJANGAN - TUNJANGAN</u></b>			
1.	MASA KERJA (19up)	1 - 9th (Rp. 4.500,-/Thn)	0.87%
		10-19 Th (Rp. 5.000,- /Thn)	2.05%
2.	PRESTASI		0.19%
<b><u>PREMI - PREMI</u></b>			
1.	KONDISI	Rp. 975 / Hr ( Sesuai dg Area Kerja )	0.53%
2.	JABATAN		5.39%
3.	BULANAN(KEHADIRAN)		0.99%
4.	PENILAIAN		2.15%
5.	SHIFT	Rp. 1.300 / Jam	0.22%
<b><u>ASURANSI IURAN BPJS</u></b>			
1.	KETENAGAKERJAAN	6.89%	6.95%
2.	KESEHATAN	4%	4.00%
3.	TAPERA	0%	3.00%
<b><u>LEMBUR</u></b>			
1.	LEMBUR PER-JAM BERSIH		

<b><u>SEKUNDER</u></b>			
1.	TRANSPORT	Rp. 3.500 x 2(PP) /Hr	3.77%
2	MAKAN	Rp. 7.300 / Hr	3.93%
3	EXTRA FOOD	Rp. 4.500 / Hr	2.42%
4	KUE	Rp. 1.400 x 12	0.36%
5	SUSU	Rp. 1.940 / Hr	1.04%
6	TELOR	Rp. 2.225 / Hr	1.20%
7	MULTIVITAMIN	Rp. 1.166 x 8 Hr	0.63%
8	KOPI	Rp. 1.500 / Hr	0.81%
9	AIR MINUM		0.22%
10	BINGKISAN TRIWULAN	1x / 3 Bln	0.54%
11	TABUNGAN	1x / Thn	0.51%
12	KAOS	1x	1.83%
13	TOPI	1x / Thn	0.34%
14	SERAGAM 2 STELL	1x / Thn	6.25%
15	SEPATU SAFETY	1x / 2 Thn	3.66%
16	BARCODE / ID-CARD		0.28%
17	APD		0.32%
<b>Sub Total</b>			<b>54%</b>

Berdasarkan grafik 1.4 dan tabel 1.2 memperlihatkan total reward yang diberikan setiap bulannya kepada karyawan. Pada tahun 2022 bulan januari Rp. 80.768.088 sedangkan pada tahun 2023 Rp. 79.646.982. Pada tahun 2022 bulan februari Rp. 88.711.285 sedangkan tahun 2023 Rp. 95.370.274. Pada tahun 2022 bulan Maret Rp. 94.501.159 dan tahun 2023 Rp. 93.516.224. Pada tahun 2022 bulan April Rp. 94.645.407 dan tahun 2023 Rp.78.551.898. Pada tahun 2022 bulan Mei Rp.76.601.449 dan tahun 2023 Rp.92.339.008. Pada tahun 2022 bulan Juni Rp.92.859.456 dan tahun 2023 Rp. 93.737.267. Pada tahun 2022 bulan Juli Rp. 91.001.043 dan tahun 2023 Rp. 87.381.407. Pada tahun 2022 bulan Agustus Rp.92.776.370 dan tahun 2023 Rp.88.751.391. Pada tahun 2022 bulan September Rp.93.430.291 dan tahun 2023 Rp.93.374.924. Pada tahun 2022 bulan Oktober Rp.90.645.098 dan tahun 2023 Rp.87.153.261. Pada tahun 2022 bulan November Rp.89.359.170 dan tahun 2023 Rp.88.216.248. Pada tahun 2022 bulan Desember Rp.89.105.098 dan tahun 2023 Rp.93.958.947.

Berdasarkan data tersebut PT. Indospring Tbk memberikan *reward* yang seimbang dan adil setiap tahunnya. Diharapkan pemberian *reward* merupakan salah satu upaya, diantaranya dengan memberikan insentif tambahan untuk mendorong karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, perusahaan dapat memberikan penghargaan sebagai bentuk apresiasi atas pencapaian dan kontribusi positif karyawan, yang disesuaikan dengan kemampuan dan kapasitas perusahaan. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan produktif, perusahaan juga perlu menyediakan pelatihan keamanan bagi karyawan. Pelatihan ini bertujuan untuk membekali karyawan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melindungi perusahaan dari potensi ancaman, baik yang berasal dari dalam maupun luar organisasi. Semua kebijakan tersebut diatur secara rinci dalam peraturan perusahaan yang telah disepakati bersama, sehingga menciptakan rasa kepercayaan dan tanggung jawab bersama antara karyawan dan manajemen. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan tetapi juga memperkuat stabilitas dan keberlanjutan perusahaan.

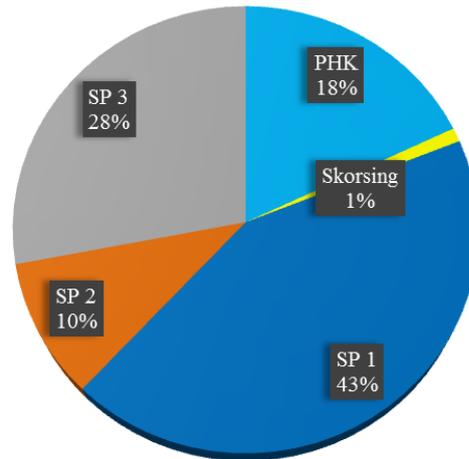
**Tabel 1.3. Program Peningkatan Produktivitas Karyawan PT Indospring Tbk**

No	Keterangan	Pelaksanaan
1	Program <i>Best Employee</i>	4 Kali Dalam Satu Tahun
2	Program <i>Smart And Fun</i>	1 Kali Dalam Satu Tahun
3	Program Beasiswa Bagi Anak Karyawan	2 Kali Dalam Satu Tahun
4	Program Pemberian Fasilitas Kerja	2 Kali Dalam Satu Tahun
5	Program Fasilitas Antar Jemput Karyawan	300 Kali (25 Hari Kerja dalam Satu Bulan)
6	Program Program Sembako Murah	1 Kali Dalam Satu Tahun
7	Program <i>Strike Their Heart</i>	12 Kali Dalam Satu Tahun
8	Program Pelatihan Atau <i>Training</i>	12 Kali Dalam Satu Tahun
9	Program Persiapan Purna Bakti	1 Kali Dalam Satu Tahun
10	Program Ibadah Umroh Gratis	1 Kali Dalam Satu Tahun

Sumber : Admin PT. Indospring Tbk

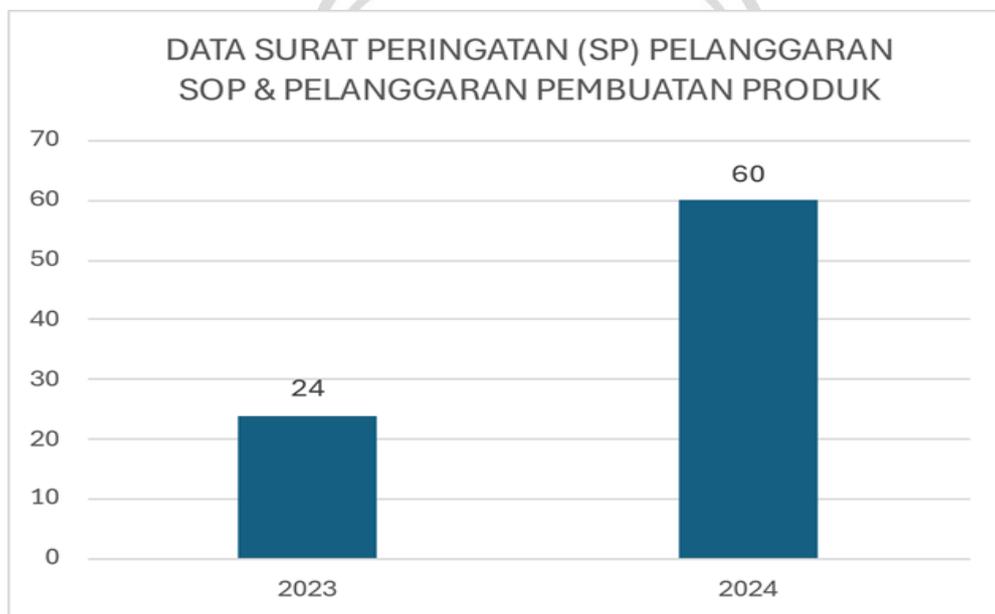
Pada Tabel 1.2. terlihat bahwa beberapa program yang diberikan sebagai reward pada karyawan. Program – program tersebut sudah terlaksana beberapa kali dalam satu tahunnya. Program tersebut diantaranya adalah Program *Best Employee*, Program *Smart And Fun*, Program Beasiswa Bagi Anak Karyawan, Program Pemberian Fasilitas Kerja, Program Fasilitas Antar Jemput Karyawan, Program Program Sembako Murah, Program *Strike Their Heart*, Program Pelatihan Atau *Training*, Program Persiapan Purna Bakti, dan Program Ibadah Umroh Gratis.

Persoalan tersebut menunjukkan bahwasanya diberikannya penghargaan mampu membantu peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian Rohiyah *et al.*, (2020) mengemukakan bahwasanya *reward* kerja karyawan bisa terwujud melalui diberikannya penghargaan yang pantas di antaranya, upah yang layak, terdapat penghargaan terhadap karyawan mempunyai prestasi, dan juga peluang promosi terhadap pekerjaan. Temuan studi oleh Pranata *et al.*, (2022) mengemukakan bahwasanya *reward* secara langsung mempengaruhi secara positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Gunawan *et al.*, (2023) *reward* tidak mempengaruhi kinerja karyawan, jadi banyaknya reward tidak mempengaruhi kinerja karyawan.



**Gambar 1.1. Prosentase pemberian Sanksi Karyawan Tahun 2021-2023**

Sumber : Admin PT. Indospring Tbk



Pada gambar 1.1. tersebut diperlihatkan bahwa karyawan yang diberikan SP 1 sebanyak 43%, SP 2 sebanyak 10%, SP 3 sebanyak 28%. Sedangkan karyawan yang di PHK sebanyak 18 % dan yang terakhir karyawan yang terkena skorsing hanya 1%. Pada Gambar 1.2 tersebut diperlihatkan bahwa grafik data Surat Peringatan (SP) Pelanggaran Standard Operational Procedure (SOP) dan Pelanggaran Pembuatan Produk pada tahun 2024 memiliki peningkatan dibandingkan dengan data pada tahun 2023. Kenaikan tersebut lebih dari 50 % terjadinya pelanggaran dari tahun sebelumnya. Hal ini menyebabkan terjadinya Claim Customer.

**Tabel 1.4. Total Data Jumlah Training PT Indospring Tbk**

Tahun (Year)	Jumlah Pelatihan (Number of Trainings)	Jumlah Peserta (Number of Participants)
2021	210	5.900
2022	267	10.371
2023	601	6.007

Sumber : Annual Report PT Indospring Tbk

Pada Tabel 1.4 memperlihatkan data jumlah peserta yang mengikuti training setiap tahunnya. Selama tiga tahun terakhir peserta pelatihan selalu mengalami peningkatan. Jumlah pelatihan pada tahun 2021 sebanyak 210 dengan jumlah peserta 5.900 karyawan. Jumlah pelatihan pada tahun 2022 sebanyak 267 dengan jumlah peserta 10.371 karyawan. Jumlah pelatihan pada tahun 2023 sebanyak 601 dengan jumlah peserta 6.007 karyawan. Program pelatihan yang diikuti oleh peserta diantaranya adalah program untuk menjaga keselamatan dan kesehatan kerja (K3).

**Tabel 1.5. Data Materi Training K3 PT Indospring Tbk**

No	Program K3 Indospring	Frekuensi
1	All Member Ability to Understand Hazard	2 bulan sekali
2	Keep Normal Condition (Find Out All Job/All Safety Device)	2 bulan sekali
3	Judgement Normal Condition (New/Modify Machine)	2 bulan sekali
4	Upgrade Pokayole Hazard Level Extreme	2 bulan sekali
5	Skill Up Capability Fire Fighter Members	2 bulan sekali
6	Comorbid Connection Care	Rutin Setiap Bulan
7	Medical Check Up	Tahunan
8	Reduce Plastic Waste	Continue
9	Lomba Inovasi Melalui Gugus Kendali Mutu (QCC)	6 Bulan Sekali

Sumber : Annual Report PT Indospring Tbk

Pada Tabel 1.5 memperlihatkan data materi pelatihan karyawan terkait program untuk menjaga keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Program tersebut diantaranya adalah *all member ability to understand hazard* setiap 2 bulan sekali, *keep normal condition (find out all job/all safety device)* setiap 2 bulan sekali, *judgement normal condition (new/modify machine)* setiap 2 bulan sekali,

*upgrade poka yoke hazard level extreme* setiap 2 bulan sekali, *Skill up capability firefighter members* setiap 2 bulan sekali, *comorbid connection care* dilakukan rutin setiap bulannya, *medical check up* dilakukan rutin per Tahun, *reduce plastic waste*, dan lomba inovasi melalui gugus kendali mutu (QCC) setiap 6 bulan sekali. Program pelatihan yang dirancang dengan baik bisa mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Dengan melaksanakan program pelatihan yang efektif, perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan menyeluruh, yang kemudian berkontribusi pada keberhasilan organisasi (Astarina *et al.*, 2022).

Perselisihan dalam hubungan industrial adalah fenomena yang sering muncul dalam proses industrialisasi. Hal ini biasanya terjadi akibat perbedaan pendapat atau benturan kepentingan antara pekerja dan pengusaha dalam kerangka hubungan industrial. Konflik ini dapat mencakup berbagai isu, mulai dari ketidaksepakatan terkait hak dan kewajiban hingga masalah yang lebih kompleks seperti pengaturan upah, kondisi kerja, atau kebijakan perusahaan. Permasalahan ketenaga kerjaan semacam ini dianggap wajar mengingat perkembangan ekonomi yang terus mendorong pergeseran profesi di kalangan masyarakat Indonesia. Dengan semakin banyaknya penduduk yang beralih ke sektor industri, minat terhadap berbagai jenis lapangan pekerjaan juga meningkat secara signifikan. Kondisi ini menciptakan dinamika baru dalam dunia kerja yang seringkali memicu potensi perselisihan, terutama jika kepentingan pekerja dan pengusaha tidak sejalan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang tepat melalui dialog konstruktif dan penerapan regulasi ketenagakerjaan yang adil untuk memastikan bahwa hubungan industrial tetap harmonis. Pendekatan ini tidak hanya membantu menyelesaikan konflik tetapi juga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan (Dermawan & Sarnawa, 2021).

Perusahaan akan merumuskan kebijakan untuk menekan biaya operasional dengan berbagai langkah, antara lain mengurangi tingkat produksi, menunda atau bahkan memangkas pembayaran upah, mengurangi jumlah jam kerja, merumahkan sebagian pekerja, atau mengimplementasikan cuti tanpa bayaran (*unpaid leave*), serta mengambil tindakan pemutusan hubungan kerja (PHK) secara sepihak dengan berbagai alasan, seperti alasan efisiensi akibat situasi force



Permasalahan pembagian seragam karyawan yang muncul karena keterlambatan atau ketidaksesuaian dalam pembagian seragam, yaitu dari ukuran yang tidak tepat, kualitas yang rendah, atau ketidakmerataan distribusi antar departemen.

Solusi yang digunakan dengan melakukan pengukuran seragam secara teratur dengan memastikan ukuran yang akurat, dan bekerja sama dengan pemasok seragam yang handal. Selain itu menetapkan waktu distribusi seragam yang terjadwal sehingga seluruh karyawan menerima seragam tepat waktu. 4) Permasalahan pelarangan penggunaan aksesoris yaitu jam tangan, gelang, atau cincin, yang dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman pada karyawan, karena aturan tersebut dirasa tidak relevan atau tidak ada alasan keselamatan yang mendasarinya. Solusi yang dicapai dengan menyusun kebijakan penggunaan aksesoris yang didasarkan pada alasan keselamatan atau produktivitas dan mengkomunikasikannya dengan jelas kepada karyawan. 5) Pengadaan program sembako murah untuk membantu karyawan memenuhi kebutuhan pokok dengan harga yang terjangkau.

Namun, masalah yang muncul adalah program ini tidak berjalan konsisten, terdapat keterbatasan jenis barang, atau adanya ketidakjelasan dalam mekanisme pembagian sembako. Solusi dalam permasalahan berikut yakni melalui membuat ikatan kerja sama bersama pihak ketiga yang dapat menyediakan sembako murah secara berkala atau memberikan subsidi bagi karyawan, selain itu perusahaan mengembangkan sistem distribusi yang transparan dan terjadwal untuk memastikan seluruh karyawan bisa mengakses sembako sesuai kebutuhan. 6) Pengadaan program gathering karyawan ini menimbulkan permasalahan saat tidak ada keterlibatan karyawan dalam perencanaan, tidak memperhatikan preferensi, atau jadwal yang tidak fleksibel sehingga mengganggu aktivitas pribadi. Solusi yang diberikan dengan melibatkan perwakilan karyawan dalam perencanaan dan pelaksanaan program gathering agar kegiatan sesuai dengan preferensi mayoritas karyawan. Perusahaan dapat menyediakan jadwal gathering yang fleksibel atau pilihan lokasi yang bisa menyesuaikan kondisi mayoritas karyawan.

Berdasarkan data diatas permasalahan yang terjadi tersebut dapat diselesaikan secara damai melalui proses mediasi. Proses mediasi dilakukan untuk membantu pihak-pihak yang menghadapi masalah dalam hubungan industrial

dengan tujuan mencari solusi yang memadai dan menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat. Dalam peranannya, mediator berfungsi sebagai pihak netral yang tidak memihak, namun memiliki tanggung jawab untuk memberikan saran, rekomendasi, atau alternatif solusi yang dapat membantu mencapai kesepakatan.

Mediator harus mampu memahami situasi yang ada, mengidentifikasi isu-isu kunci yang menimbulkan sengketa, serta mengarahkan diskusi dengan cara yang konstruktif agar kedua belah pihak dapat menemukan jalan keluar yang dapat diterima bersama. Proses mediasi ini sangat penting dalam menjaga keharmonisan hubungan industrial dan memastikan keberlangsungan hubungan kerja yang sehat antara perusahaan dan karyawan, dimana kedua pihak dapat saling menghargai hak dan kewajibannya. Hubungan industrial yang harmonis mempunyai sebuah tujuan guna memberikan peningkatan kesejahteraan pekerja yang mempengaruhi kinerja karyawan di masa depan (Fikriyah, 2021). Hal ini berdasarkan penelitian Arnila (2021) yang mengemukakan bahwasanya hubungan industrial mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan studi lain menurut Ngongo *et al.*, (2020) mencetuskan bahwasanya hubungan industrial tak mempengaruhi kinerja karyawan.

Peran mediator dalam menyelesaikan masalah hubungan industrial tidak selalu berjalan dengan lancar dan tidak selalu menghasilkan kesepakatan yang diharapkan. Hal ini karena mediator memiliki tanggung jawab untuk menyusun dan menyampaikan syarat-syarat serta rekomendasi tertulis yang mengarahkan pihak-pihak yang bersengketa untuk mencapai kesepakatan. Mediator harus memastikan bahwa saran atau solusi yang diajukan dapat diterima oleh semua pihak, namun tidak jarang terjadi ketidaksepakatan atas syarat-syarat yang diajukan. Jika salah satu pihak merasa keberatan atau tidak menerima syarat-syarat yang diberikan oleh mediator, maka pihak tersebut diwajibkan untuk mengungkapkan ketidaksetujuannya secara jelas dan merumuskan perjanjian tertulis yang menggambarkan hasil kesepakatan mereka. Dengan demikian, proses mediasi memerlukan keterbukaan, komunikasi yang efektif, dan komitmen dari semua pihak untuk menyelesaikan sengketa melalui kesepakatan yang sah dan dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini juga bertujuan untuk menciptakan keadilan

dan menghindari timbulnya masalah baru di masa depan (Dermawan & Sarnawa, 2021).

**Tabel 1.7**  
**Research Gap**

Variabel	Problem	Peneliti Terdahulu
X1 <i>Reward</i>	<p><i>Reward</i> yang diberikan beberapa berupa materi dan dapat memenuhi kebutuhan karyawan. Tetapi jika dilihat kembali saat perusahaan terlalu fokus pada <i>reward</i> finansial dapat mengabaikan pentingnya pengakuan, pujian, atau penghargaan yang bersifat non-material.</p> <p>Karyawan yang semakin sedikit mengikuti program pelatihan tiap tahunnya</p>	<p>Pranata <i>et al.</i>, (2022)</p> <p>“Pengaruh Reward And Punishment, Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening”</p> <p>Pada penelitian tersebut menemukan bahwa <i>reward</i> mempengaruhi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Gunawan <i>et al.</i>, (2023)</p> <p>“Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Toedjoe Cikarang”</p> <p>Temuan studi memperlihatkan <i>reward</i> tidak mempengaruhi signifikan terhadap kinerja karyawan, jadi banyaknya reward tidak mempengaruhi kinerja karyawan.</p>
X2 Komitmen Organisasi	<p>Karyawan yang sering tidak hadir dalam pekerjaan menjadi satu di antara beberapa masalah yang sering terjadi di PT Indospring Tbk dilihat selama 3 tahun terakhir terus mengalami peningkatan Absen karyawan.</p> <p>Karyawan tidak hadir dalam pekerjaan dengan keterangan sakit.</p>	<p>Pertiwi (2021)</p> <p>“Pengaruh Reward, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Job Performace Pegawai”</p> <p>Temuan penelitian menerangkan bahwasanya komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>(Julindrastuti &amp; Karyadi, 2023)</p> <p>“Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”</p> <p>Temuan studi memperlihatkan komitmen organisasi tidak mempengaruhi signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

**Tabel 1.7**  
**Research Gap**

Variabel	Problem	Peneliti Terdahulu
Z Hubungan Industrial	Beberapa masalah industrial mampu diselesaikan secara damai tetapi beberapa masalah tetap memiliki perjanjian dan syarat ketentuan yang harus dipatuhi kembali	<p>Arnita, (2021)</p> <p>“Pengaruh Manajemen Hubungan Industrial Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat Pt. Pos Indonesia (Persero) (Studi Kasus Pada Anggota Serikat Pekerja Pos Indonesia Kuat Bermartabat)”</p> <p>Hasil penelitian menerangkan bahwasanya hubungan industrial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Ngongo <i>et al.</i>, (2020)</p> <p>“Pengaruh Hubungan Industrial Terhadap Kinerja Karyawan Yang DiMediasi Oleh Kepemimpinan Visioner Pada Cellular World Di Denpasar”</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan hubungan industrial tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
Y Kinerja Karyawan	Penurunan kinerja melalui Annual Report Hasil Produksi yang tidak mengalami peningkatan signifikan pada 2 tahun terakhir	

Berdasar dari latar belakang yang dipaparkan sebelumnya, sehingga peneliti memiliki minat guna mengadakan penelitian lebih mendalam lagi mengenai **“Pengaruh *Reward* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Hubungan Industrial PT Indospring Tbk”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasar dari latar belakang yang diuraikan di atas, sehingga rumusan masalah pada studi dapat diidentifikasi yakni :

1. Apakah *reward* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Indospring Tbk ?

2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Indospring Tbk?
3. Apakah *reward* berpengaruh secara langsung terhadap hubungan industrial di PT Indospring Tbk?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap hubungan industrial di PT Indospring Tbk ?
5. Apakah hubungan industrial berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Indospring Tbk ?
6. Apakah *reward* berpengaruh secara tidak langsung terhadap terhadap kinerja karyawan dengan hubungan insudtrial sebagai variabel mediasi di PT Indospring Tbk ?
7. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap terhadap kinerja karyawan dengan hubungan industrial sebagai variabel mediasi di PT Indospring Tbk ?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasar dari latar belakang yang diuraikan terdahulu, sehingga tujuan pada penelitian untuk menganalisis :

1. *Reward* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Indospring Tbk.
2. Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Indospring Tbk.
3. *Reward* berpengaruh secara langsung terhadap hubungan industrial di PT Indospring Tbk.
4. Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap hubungan industrial di PT Indospring Tbk.
5. Hubungan industrial berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di PT Indospring Tbk.
6. *Reward* berpengaruh secara tidak langsung terhadap terhadap kinerja karyawan dengan hubungan industrial sebagai variabel mediasi di PT Indospring Tbk.

7. Komitmen organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap terhadap kinerja karyawan dengan hubungan industrial sebagai variabel mediasi di PT Indospring Tbk.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Temuan dari studi berikut diharap sanggup memberikan manfaat untuk bermacam pihak khususnya pihak perusahaan dan pihak Karyawan PT Indospring Tbk.

1. Manfaat Teoritis :

Studi berikut diharap mampu memberikan penambahan ataupun memperluas teori terkait variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan yang sudah ada sebelumnya dengan memberikan data dan temuan baru dan memberikan pemahaman yang lebih mendalam atau sudut pandang yang lebih luas pada teori yang sedang digunakan yaitu *reward*, komitmen organisasi dan hubungan industrial.

2. Manfaat Praktis :

Temuan studi berikut diharap memiliki kontribusi secara langsung di PT Indospring Tbk khususnya tentang permasalahan kinerja karyawan dan hubungan industrial di dalamnya. Dengan meningkatnya kualitas dan kuantitas kinerja karyawan serta memberikan timbal balik antar karyawan dan perusahaan.