**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang**

Seiring dengan bertumbuhnya percepatan pembangunan negeri diiringi pula dengan tingginya permintaan semen sebagai bahan baku dasar, untuk itu PT. X hadir sebagai salah satu produsen semen untuk memenuhi kebutuhan pasar. Bertambahnya jumlah produksi mempengaruhi tingginya bahan baku semen yang dibutuhkan.Hal ini menuntut departemen *warehouse* sebagai bagian penyedia,penyimpan dan pengelola material bahan baku untuk terus menjaga kinerja karyawan dengan baik dalam proses *supply* ke departemen lain.Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia atau karyawannya.

Karyawan merupakan aset terpenting dalam pencapaian tujuan organisasi,sehingga karyawan yang mampu menghasilkan kinerja yang baik akan dapat memberikan kontribusi besar dalam menjalankan aktivitas suatu organisasi.Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika (Rachmawati, 2009:124).

Gubernur Jawa Timur menandatangani upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) di tahun 2017. Upah Minimum Kabupaten /KotaUMK tertinggi adalah Surabaya sebesar Rp 3.296.212,50. Berdasarkan aturan dan PeraturanPemerintah 78, maka kenaikan upah minimum kabupaten/kota di seluruh Jawa Timur mengalami kenaikan 8,25 persen. Peningkatan upah minimum karyawan dari tahun ketahun inidiharapkanjuga menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja dari karyawan sebagai kunci kesuksesan roda usaha.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi, antara lain termasuk : kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif (Mathis 2002: 78).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periodetertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, sepertistandar hasil kerja, target atau sasaran ataukriteria yang telah ditentukan terlebih dahulutelah disepakati bersama (Rivai dan Basri,2005:50).Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Ahmad Subekhi dan Mohammad Jauhar,2012:302).

Mathis dan Jackson (2002 :99) menjelaskan komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut yang pada akhirnya tergambar dalam statistik ketidakhadiran dan masuk keluar tenaga kerja *(turnover).*

Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen, dan rendahnya tingkat keluar-masuk (*turnover*) karyawan. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas tinggi (Luthans, 2006:70).

Sebaliknya, komitmen karyawan yang rendah memiliki dampak negatif. Setiaporganisasi akan mengalami kesulitan jika komitmen karyawannya rendah. Karyawan dengan komitmen yang rendah tidak akan memberikan yang terbaik kepada organisasidan dengan mudahnya keluar organisasi (Riady, 2003:28).

Selain penilaian kinerja pada umumnya banyak perusahaan juga menganut budaya organisasi yang diterapkan diperusahaan seperi budaya 5R. Pengertian 5R ialah suatu cara atau metode untuk mengatur /mengelola tempat kerja yang lebih baik secara berkelanjutan meliputi ringkas, rapi, rajin, rawat, resik.Adapun manfaat yang diharapkan dengan adanya budaya ini adalah untuk meningkatkan produktivitas karena pengaturan tempat kerja yang lebih efisien.(Takashi Osada, 2015:56)

Kesenjangan antara kinerja yang diharapkan manajemen dan realita kinerja karyawan dilapangan menjadi permasalahan tersendiri bagi manajemen, untuk itulah peneliti tertarik untuk mengkajinya lebih dalam, dengan harapan adanya peningkatan kinerja karyawan di PT.X Kabupaten Gresik sehingga pihak manajemen ataupun karyawan merasa sesuai dengan target pencapaian yang telah ditetapkan.

1. **Identifikasi Masalah**

PT.X adalah salah satu perusahaan swasta di Kabupaten Gresik yang memproduksi semen sebagai bahan baku bangunan. PT.X memiliki total 300 karyawan yang terbagi menjadi beberapa departemen yaitu *production*, *maintenance, dispatch, SHE, HRGA, finance, dan warehouse.*

Departemen *Warehouse* sendiri merupakan departemen yang mengurusi penerimaan, pengelolaan dan pengeluaran baik bahan baku ( *raw material* ) dan barang jadi ( *finished goods*). Semua barang yang disimpan di  *warehouse* harus di jaga dengan baik dan benar. Seluruh proses penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran material harus dipastikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Seluruh karyawan Departemen *Warehouse* harus memastikan dan mengontrol secara berkala ketersediaan material sebagai bahan dasar pembuatan semen. Sebagai departemen penerima bahan baku maka seluruh karyawan dituntut untuk memiliki kinerja yang baik guna mendukung lancarnya proses produksi.

Data *Key Performance Index* (KPI) Departemen *Warehouse* PT. X pada semester awal tahun 2017 disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1.** *Key Performance Index* (KPI) Departemen *Warehouse* PT.X 2017

|  |
| --- |
| **KPI DEPARTEMEN WAREHOUSE 2017** |
| No | KPI | CALCULATION BASE | UNIT | TRGT  | ACTL  | TRGT  | ACTL  | TRGT  | ACTL  | TRGT  | ACTL  | TRGT  | ACTL  | TRGT  | ACTL  |
| JAN | JAN | FEB | FEB | MRT | MRT | APRL | APRL | MEI | MEI | JUN | JUN |
| 1 | Raw Material Availability | Total available part/todays in month,available mean is in between min-max | % | 85% | 85% | 90% | 66,28% | 85% | 73,5% | 80% | 83% | 80% | 80% | 80% | 71,29% |
| 2 | Bag Cement Availability | Total available part/todays in month,available mean is in between min-max | % | 85% | 85% | 90% | 85% | 85% | 90% | 85% | 85% | 80% | 85% | 80% | 80% |
| 3 | Sparepart Availability (Consumable Part) |   | % | 85% | 85% | 90% | 85% | 85% | 90% | 85% | 85% | 80% | 85% | 80% | 80% |
| 4 | safety performance | Base On Safety Report | % |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 5 | CIC |   | Report | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 |
| 6 | PICA/SS |   | Report |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 7 | 5R | Base on 5R Comitee Report |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 8 | Zero LTI |   | case |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 9 | Zero Fatality |   | case |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 10 | Disipline Index | Total violationTotal MP | case | 10% | 4% | 10% | 0% | 7% | 0% | 7% | 0% | 7% | 0% | 7% | 0% |

Sumber: Rekap Data KPI PT. X di Kabupaten Gresik Tahun 2017

Berdasarkan tabel *Key Performance Index* (KPI) diatas menunjukkan bahwa pada semester pertama ditahun 2017 Departemen *Warehouse* tidak dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Departemen *Warehouse*mentargetkan *Raw Material Availability* diangka rata-rata sejumlah 83% namun rata-rata pencapainnya hanya 71,91%, untuk *Bag Cement Availability* 83% rata-rata pencapainnya 82%, dan *Sparepart Availability (Consumable Part)* jumlah rata-rata sejumlah 83% pencapainnya hanya 82%. Hal ini tentu menunjukkan kurang maksimalnya kinerja karyawan dalam proses penerimaan, pengelolaan dan pengeluaran material yang belummampu menyentuh target pencapaian yang telah ditetapkan. Selain hasil data *Key Performance Index* (KPI) yang menunjukkan ketidak tercapaian target, hasil *score*audit 5R Departemen *Warehouse* juga menunjukkan prestasi terbawah diantara departemen lainnya pada bulan Februari-Juli 2017.

Nilai dan pencapaian Hasil *score* audit 5R Departemen *Warehouse* pada Bulan Februari-Juli 2017 disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Hasil *Score Audit* 5R Departemen *Warehouse*

Bulan Februari-Juli 2017

|  |
| --- |
| **SCORE AUDIT 5R PT.X** |
| **PERIODE JULI 2017** |
| **NO** | **AREA** | **FEB** | **MAR** | **APR** | **MEI** | **JUNI** | **JULI** | **RATA-RATA** |
| 1 | Production | 1.35 | 1.54 | 2.15 | 2.42 | 2.95 | 3.02 | 2.24 |
| 2 | Maintenance | 1.53 | 1.96 | 2.32 | 2.93 | 3.25 | 3.54 | 2.59 |
| 3 | *Quality Control* | 1.47 | 2.17 | 2.86 | 3.74 | 3.81 | 4.04 | 3.02 |
| 4 | *Dispatch* | 1.3 | 2.01 | 2.31 | 2.73 | 3.54 | 3.91 | 2.63 |
| 5 | *Office* Dan Area Umum | 1.96 | 1.96 | 2.59 | 2.75 | 3.44 | 3.72 | 2.74 |
| 6 | *Warehouse* | 1.35 | 1.58 | 2.26 | 2.48 | 2.5 | 2.72 | 2.15 |

Sumber : Rekap *Score Audit* 5R Periode Februari-Juli PT. X

Berdasarkan Tabel 2 terlihat bahwa di Bulan Februari Departemen *Warehouse* PT.X bersama Departemen *Production* berada pada posisi terbawah dalam penilaian 5R jika dibandingkan dengan departemen-departemen lainnya. Pada Bulan Maret dan April Departemen *Warehouse* berhasil mendapat penilaian lebih baik dibandingkan Departemen *Production*. Namun pada Bulan Mei sampai dengan Juli Departemen *Warehouse* konsisten mendapatkan penilaian terendah dibandingkan departemen-departemen lainnya. Hasil rata-rata penilaian 5R Departemen *Warehouse* juga menunjukkan berada pada posisi terbawah. Ketertinggalan angka hasil penilaian score audit 5R ini tentu menjadi salah satu permasalahan tersendiri bagi manajemen adanya penurunan kinerja karyawan. Nilai dan pencapaian skala standarisasi penilaian *audit* 5R Hasil *score* audit 5R disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3.** SkalaStandarisasi Penilaian *Audit* 5R

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **KATEGORI** | **SINGKATAN** | **NILAI** | ***SCORE*** |
| Sangat Baik | SB | 80-100 | 4-5 |
| Baik | BA | 60-79 | 3-4 |
| Sedang | S | 40-59 | 2-3 |
| Buruk | BU | 20-39 | 1-2 |
| Buruk Sekali | BS | 0-19 | 0-1 |

Sumber : Data Panduan Stadarisasi *Audit* 5R PT. X

Berdasarkan skala standarisasi penilaian Audit 5R nilai Departemen *Warehouse* pada Bulan Februari dan Maret masuk kategori buruk sedangkan Bulan April-Juli termasuk kategori sedang. Jika dibandingkan dengan beberapa departemen lainnya, Departemen *Warehouse*  tertinggal pencapaian score audit dibulan April hingga Juli. Stagnansi pencapaian *score* Departemen *Warehouse* tentu menjadi perhatian khusus manajemen.

Sebagai departemen utama penyedia bahan baku semen tentu diharapkan seluruh karyawan Departemen *Warehouse* PT.X dituntut memiliki kinerja yang baik,apabila kinerja departemen *warehouse* buruk maka sangat berpengaruh terhadap operasional produksi perusahaan. Hasil wawancara dengan komite 5R PT. X diperoleh data bahwa kinerja karyawan Departemen *Warehouse* tergolong kurang jika ditinjau dari ketertinggalan skor penilaian audit*,* ketertinggalan ini dipandang karena kurangnaya komitmen karyawan dalam menjalankan kegiatan perusahaan baik yang bersifat operasional maupun non operasional sehingga seluruh kegiatan dilakukan kurang maksimal sebagaimana terdapat pada form evaluasi 5R PT. X.

**Tabel 4.** Tabel Hasil Evaluasi 5R Departemen Warehouse PT.X Februari-Juli 2017

|  |
| --- |
| **FORM EVALUASI 5R** |
| Auditor |   |
| Auditee |   |
| Departemen | Warehouse |
| **NO** | **BULAN** | **PENCAPAIAN SKOR** | **EVALUASI**  |
| 1 | Februari | 1.35 | Denah area lokasi 5R (AKK/AKI) perlu lebih detail dan terperinci |
| 2 | Maret  | 1.58 | Perlunya Konsistensi dalam dokumentasi kegiatan 5R |
| 3 | April | 2.26 | Area lokasi perlu penandaan dan red tag  |
| 4 | Mei | 2.48 | Konsistensi dokumentasi berkelanjutan harus diperhatikan  |
| 5 | Juni | 2.5 | Komitmen karyawan dalam pelaksanaan 5R pelu ditingkatkan |
| 6 | Juli | 2.72 | Perlunya komitmen karyawan dalam pelaksanaan 5R secara berkelanjutan |

Selain itu telah dibuktikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saifullah dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis.Hasil peneilitian ini adalah Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis.

Hasil uji validitas dan reliabilitas diketahui bahwa hasil yang didapat lebih besar dari nilai yang ditentukan (validitas (0,3) dan reliabilitas (0,6) maka dapat dikatakan datanya valid dan instrumennya reliabel. Dari hasil analisis regresi sederhana diketahui nilai R.Square sebesar 21,3% pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar faktor bebas yang diteliti. Dari hasil pengujian secara parsial tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis terbukti kebenarannya karena variabel Gaya Kepemimpinan memiliki thitung sebesar 3,207. (Saifullah, 2012)

Penelitian lain dilakukan oleh Ega Praja Rimata dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia Yogyakarta. Berdasarkan penelitian ini menunjukkan komitmen organisasi dan motivasi kerja mampu dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja sebesar 48.7%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara, teknik pengambilan sampel adalah purposive sampling, sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang ditunjukkan dari hasil uji t hitung sebesar 5.875 dengan signifikansi 0.000. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang ditunjukkan dari hasil uji t hitung sebesar 5.177 dengan signifikansi 0.000. Komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang ditunjukkan dari hasil uji F hitung sebesar 51.799 dengan signifikansi 0.000. Nilai koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah sebesar 0.487. (Ega Praja Rimata, 2014)

Dilihat dari kedua penelitian diatas, maka komitmen organisasi dan kinerja karyawan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan, karena dengan adanya komitmen organisasi yang baik maka dapat menciptakan kinerja karyawan sesuai yang diharapkan oleh manajemen.

Penelitian terdahulu yang digunakan peneliti sebagai dasar dalam penelitian ini tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis.

Melihat uraian masalah dan fenomena yang terjadi di sekitar terkait dengan kinerja karyawan, maka peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh komitmen organisasi terhadapkinerja karyawan di Departemen *Warehouse* PT. X.

1. **Batasan Masalah**

Dalam sebuah penelitian pembatasan masalah sangat diperlukan agar penelitian ini tidak melebar, sehingga mencapai hasil penelitian yang baik. Pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Komitmen Organisasi

Penelitian ini membahas komitmen organisasidimensi meliputi komitmen afektif (*Affective Commitment*), komitmen normatif (*Normative Commitment*), Komitmen berkelanjutan (*Continuence Commitment*) terhadap kinerja karyawan di Departemen *Warehouse* PT.X.

1. Kinerja

Penelitian ini membahas kinerja karyawan yang meliputi kualitas output, kuantitas output, efektifitas, ketepatan waktu, kemandirian, serta sikap yang menjadi budaya kerja di Departemen *Warehouse*PT. X.

1. Subyek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah Karyawan di Departemen *Warehouse* PT. X.

1. **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan pembatasan masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Adakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Departemen *Warehouse* PT.X ?”

1. **Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui “Adanya pengaruh yang terjadi antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Departemen *Warehouse* PT.X.”

1. **Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat dipetik dari hasil penelitian ini, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan atau referensi dalam rangka mengembangkan konsep-konsep, teori-teori, terutama model pemecahan masalah komitmen organisasikaryawan yang diberikan Departemen *Warehouse* PT. X terhadap kinerja karyawan.

1. Manfaat Praktis
2. Bagi Mahasiswa

Melatih ketajaman analisis dan meningkatkan khasanah ilmu pengetahuan terhadap kondisi *riil* dilapangan yang terkait dengan disiplin ilmu Psikologi Industri dan Organisasi yaitu tentang kinerja karyawan.

1. Bagi Pembaca

Dapat digunakan sebagai sumber informasi atau dapat dipakai sebagai data sekunder bagi peneliti berikutnya yang ingin mengembangkan penelitian tentang kinerja karyawan.

1. Bagi Objek Penelitian

Dari hasil penelitian ini, maka dapat diketahui komitmen organisasi dan kinerja karyawan di Departemen *Warehouse*,sehingga pihakPT.X dapat meningkatkan kinerjaterhadap perusahaan.

1. Bagi Universitas

Penelitian ini dapat menambah referensi yang dimiliki oleh Fakultas Psikologi pada khususnya dan Universitas Muhammadiyah Gresik pada umumnya.