

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan bisnis di era global merupakan salah satu fenomena yang tidak dapat dihindari. Seiring dengan berkembangnya teknologi dan globalisasi perusahaan di seluruh dunia berlomba-lomba untuk merebut pangsa pasar yang lebih luas dan mengungguli para pesaingnya. Dalam konteks persaingan bisnis global saat ini, strategi bisnis yang baik menjadi hal yang sangat penting bagi setiap perusahaan. Perusahaan harus memiliki pemahaman yang mendalam mengenai pasar global. Dengan demikian, perusahaan harus memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis secara terus menerus, serta harus mendorong budaya inovasi yang berkelanjutan untuk mempertahankan daya saing mereka di pasar global yang berubah-ubah.

Pada sebuah perusahaan, sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang mempunyai peran yang penting dalam mencapai tujuan organisasi, serta memiliki pengaruh langsung pada perkembangan dan kemajuan sebuah perusahaan. Keberhasilan dalam sebuah perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu sumber daya manusia (Latief, 2019). Keberhasilan atau kegagalan organisasi sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan peran dan tanggung jawab mereka.

Sumber daya manusia selalu memainkan peran utama dalam segala aktivitas organisasi, karena mereka bertindak sebagai perencana, pelaksana, dan penentu akhir keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia

yang berkualitas memiliki peran yang sangat signifikan dalam menghadapi berbagai, tantangan yang dapat memengaruhi pencapaian sebuah organisasi. Apabila pengelolaan sumber daya manusia tidak optimal, maka kinerja dari karyawan di dalam perusahaan tidak akan efisien, yang pada akhirnya akan menghambat perusahaan dalam mencapai sasaran yang telah diterapkan (Wulandari, 2020). Maka dari itu, sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan untuk mencapai kesuksesan perusahaan semakin penting.

Dalam menjalankan aktivitas perusahaan, karyawan diharapkan menjalankan tugas dengan penuh dedikasi dan tanggung jawab, serta memiliki dorongan untuk melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan oleh manajemen perusahaan. Maka dari itu, diperlukan komitmen yang kuat dalam organisasi atau pelatihan agar kinerja karyawan dapat mencapai tujuan perusahaan. Ketika seseorang menjadi bagian dari sebuah organisasi, diperlukan adanya komitmen yang melekat pada dirinya.

Menurut Luthan dalam Angraini et al., (2021) komitmen organisasional adalah sebuah sikap yang mencerminkan kesetiaan karyawan dan merupakan proses yang berlangsung secara berkelanjutan di mana seseorang menunjukkan perhatiannya terhadap pencapaian sukses organisasi. Komitmen organisasi merujuk pada situasi di mana seorang pekerja mengikuti organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berkeinginan untuk menjaga keterlibatannya dalam organisasi tersebut. Organisasi yang berhasil membangun komitmen yang kuat dari anggotanya cenderung mendapatkan manfaat dalam bentuk kinerja karyawan yang lebih tinggi.

Komitmen organisasi yang kuat juga menjadi dasar yang kokoh dalam pembentukan budaya kerja yang sehat dan berkelanjutan (Dahlan, 2020). Komitmen akan terwujud ketika individu-individu yang ada dalam organisasi menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan peran dan fungsinya yang telah ditetapkan dalam organisasi. Saat anggota organisasi memiliki rasa komitmen terhadap nilai-nilai dan budaya yang ditegakkan, mereka umumnya akan berperilaku sesuai dengan standar yang berlaku dalam organisasi tersebut. Ini akan mendorong kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Selain itu, penting untuk diketahui bahwa setiap organisasi harus menjadikan peningkatan mutu dan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya sebagai prioritas utama. Peningkatan mutu dalam suatu organisasi seringkali dicapai melalui pelatihan yang berkelanjutan. Pelatihan merupakan salah satu metode yang dapat digunakan oleh organisasi untuk menjaga dan meningkatkan kualitas karyawan, sekaligus keahlian para pegawai dan kedepannya dapat meningkatkan kinerja mereka. Pelatihan membantu karyawan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka untuk mencapai tingkat kualitas yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka.

Menurut Mangkuprawira dalam Wulandari (2020) pelatihan merupakan sebuah proses untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan khusus yang bertujuan agar karyawan dapat menjadi lebih kompeten dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan standar yang lebih tinggi. Melalui pelatihan, karyawan dapat memahami pengetahuan yang sebelumnya kurang dikuasai dengan baik. Dengan kegiatan ini, organisasi dapat mencapai dua tujuan penting secara

bersamaan. Pertama, dengan meningkatkan kualitas individu yang bekerja di dalamnya, organisasi dapat mengharapkan kinerja dari masing-masing, sehingga dapat menciptakan peningkatan kinerja dari tiap sumber daya manusia dan sekaligus berdampak bagi kinerja organisasi. Kedua, pelatihan juga memberikan peluang bagi organisasi untuk memanfaatkan potensi penuh dari setiap anggota yang ada di dalamnya, yang dapat menciptakan sinergi dan kolaborasi yang lebih baik antara individu-individu yang terampil. Dengan demikian, organisasi dapat mencapai efisiensi yang lebih tinggi dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis, yang pada akhirnya akan mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang.

Memberikan perhatian pada peningkatan mutu individu, organisasi juga dapat menciptakan suasana yang mendorong kemajuan kreativitas, inovasi, serta penyelesaian masalah yang lebih efektif. Hal ini dapat menghasilkan perbaikan berkelanjutan dalam berbagai aspek operasional dan strategis pada organisasi, membantu mencapai keunggulan di pasar yang semakin berubah dan kompetitif. Mengutamakan peningkatan kualitas karyawan juga dapat menciptakan citra positif bagi organisasi di mata karyawan yang ada di dalamnya maupun calon karyawan. Organisasi yang dikenal secara aktif dalam mendukung perkembangan dan pelatihan karyawan cenderung menarik bakat-bakat terbaik di pasar tenaga kerja. Ini dapat membantu organisasi dalam membangun tim yang kuat, solid, dan kompeten yang akan berkontribusi secara aktif terhadap pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang suatu organisasi.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan sebuah organisasi. Pengertian kinerja menurut Mangkunegara dalam Hasyim dan Basuki (2021) kinerja adalah suatu pencapaian atau hasil kerja karyawan yang dilakukan dengan tingkat kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh mereka saat menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah mereka terima. Keberhasilan suatu perusahaan bergantung kepada kinerja karyawan, yang dapat dicapai melalui upaya menjaga tim yang berkualitas tinggi dan profesional. Menurut Hasibuan dalam Irfan et al., (2021) kinerja karyawan merupakan hasil dari pelaksanaan tugas yang diberikan oleh pihak manajemen perusahaan berdasarkan pada kemampuan individu dalam menghadapi tantangan, pengalaman mereka dari pekerjaan sebelumnya, tingkat komitmen mereka terhadap perusahaan, serta waktu yang mereka dedikasikan. Semua elemen ini bersatu untuk membentuk ukuran kualitas dan efisiensi kinerja karyawan dalam mencapai target dan kontribusi positif terhadap kesuksesan keseluruhan perusahaan.

Harapan setiap perusahaan terhadap kinerja karyawan merupakan landasan utama dalam upaya mencapai tujuan bisnisnya. Perusahaan berinvestasi dalam proses rekrutmen dan pelatihan dengan harapan bahwa karyawan akan memberikan kontribusi maksimal. Kinerja yang diharapkan ini umumnya berdasarkan pada target dan sasaran yang telah disepakati dalam kesepakatan awal antara manajemen dan karyawan.

Selanjutnya, pengukuran berkelanjutan terhadap kinerja menjadi alat penting untuk menilai pencapaian karyawan terhadap tujuan tersebut. Dengan

melakukan evaluasi secara berkala, perusahaan dapat menemukan area-area yang perlu ditingkatkan, dan memberikan umpan balik yang bersifat membangun kepada karyawan. Pendekatan ini juga membantu dalam menilai efektivitas program pelatihan dan pengembangan. Namun, pentingnya kinerja karyawan tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan, tetapi juga berdampak positif pada pertumbuhan dan perkembangan individu.

Karyawan yang berhasil mencapai tingkat kinerja yang diharapkan cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka, merasa dihargai, dan memiliki peluang yang lebih baik untuk pengembangan karir (Prabowo, 2020). Oleh karena itu, harapan ini bukan hanya menjadi standar yang harus diikuti, tetapi juga menjadi dasar yang memberikan manfaat signifikan baik bagi perusahaan maupun karyawan. Mencapai tingkat kinerja yang luar biasa merupakan sebuah pencapaian yang memerlukan upaya yang nyata. Kinerja karyawan yang luar biasa tidak muncul begitu saja, melainkan hasil dari proses kerja yang berkualitas tinggi.

Selain itu loyalitas juga dianggap sebagai salah satu faktor yang memengaruhi kinerja para karyawan (Suhardi et al., 2021). Loyalitas dapat diartikan sebagai sikap emosional seseorang yang ditunjukkan sebagai tekad dan kesanggupan dalam menjalankan, menerapkan, serta mengimplementasikan sesuatu dengan menyadari sepenuhnya dan bertanggung jawab. Tekad dan tanggung jawab ini perlu diimplementasikan dalam tindakan dan perilaku sehari-hari serta dalam menjalankan tugas (Marentek et al., 2021). Loyalitas karyawan terhadap organisasi dapat diartikan juga sebagai kesiapan seseorang dalam

mempertahankan ikatannya dengan organisasi, bahkan hingga pada titik di mana dia bersedia mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan imbalan apapun.

Loyalitas karyawan merupakan sikap positif yang ditunjukkan seorang karyawan terhadap perusahaan di mana dia bekerja. Karyawan yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi akan bekerja bukan hanya untuk mencapai tujuan pribadi mereka, tetapi juga untuk kepentingan perusahaan (Citra et al., 2019). Mereka merasa memiliki peran dalam kesuksesan organisasi tersebut dan bersedia meluangkan waktu dan usaha ekstra untuk mencapai tujuan bersama. Seiring berjalannya waktu, loyalitas karyawan dapat menjadi dasar yang kokoh untuk dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan itu sendiri.

Karyawan yang menunjukkan loyalitas yang tinggi merupakan elemen kunci dan kekayaan berharga bagi perusahaan, sehingga perusahaan perlu merawat dan menjaga mereka dengan baik (Marwanto & Hasyim, 2023). Perusahaan dapat mengharapkan pertumbuhan dan keberlanjutan yang lebih baik dalam jangka panjang jika karyawan memiliki loyalitas yang tinggi. Sebaliknya, loyalitas karyawan yang rendah dapat menyebabkan menurunnya efisiensi dalam perusahaan, tingkat ketidakhadiran yang meningkat, serta ketidakpatuhan karyawan terhadap atasan mereka. Oleh karena itu perusahaan perlu menjaga hubungan dengan mereka dan memberikan perlakuan yang positif agar karyawan merasa dihargai dan diapresiasi dengan baik.

Perusahaan yang menjadi objek penelitian yang dilakukan oleh peneliti merupakan karyawan di CV. Litera Jannata Perkasa yang berlokasi di Surabaya.

CV. Litera Jannata Perkasa merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang percetakan. CV. Litera Jannata Perkasa di dukung oleh 70 orang karyawan. Data jumlah karyawan di CV. Litera Jannata Perkasa sebagai berikut :

**Tabel 1.1 Data Jumlah Karyawan CV. Litera Jannata Perkasa Kota Surabaya
Periode Juni - Agustus 2023**

No.	Posisi/Jabatan Karyawan	Jumlah Karyawan		
		Juni	Juli	Agustus
1.	Accounting	1	1	1
2.	Koor. Produksi	1	1	1
3.	Asisten Produksi	1	1	1
4.	Produksi	4	4	4
5.	Potong	2	2	2
6.	Koor. Layout CTP	1	1	1
7.	Koor. Finishing	1	1	1
8.	Finishing	44	46	46
9.	Koor. Finishing Lipat	1	1	1
10.	Finishing Lipat	6	6	6
11.	Adm. Gudang	1	1	1
12.	Driver/Packing	3	3	3
13.	Proses Clean	2	2	2
Total		68	70	70

Sumber: Data Internal CV. Litera Jannata Perkasa (2023)

Tabel diatas merupakan data yang mencakup posisi atau jabatan beserta jumlah karyawan pada bulan Juni, Juli, dan Agustus. Pada tabel tersebut terdapat 13 posisi atau jabatan karyawan, mulai dari Accounting hingga Proses Clean. Setiap posisi memiliki jumlah karyawan yang berbeda-beda pada setiap bulannya. Total keseluruhan karyawan pada bulan Juni yaitu sebanyak 68 karyawan, kemudian meningkat menjadi 70 karyawan pada bulan Juli dan Agustus 2023.

Menurut Handoyo dalam Ariansyah dan Roni (2023) Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen yang dibutuhkan oleh perusahaan yang mampu melaksanakan proses produksi sesuai dengan target dan tujuan

perusahaan. Maka dari itu, CV. Litera Jannata Perkasa perlu memiliki sumber daya manusia yang unggul, kompeten, dan berpengalaman dalam mendukung peningkatan kinerja perusahaan.

Permasalahan dalam penelitian ini didapatkan berdasarkan analisis dan observasi melalui pihak internal Perusahaan CV. Litera Jannata Perkasa terkait Komitmen Organisasi, Pelatihan Kerja Karyawan, Loyalitas Karyawan, dan Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak internal CV. Litera Jannata Perkasa, ditemukan fakta bahwa masih banyak permasalahan yang sering terjadi di CV. Litera Jannata Perkasa, terutama yang berhubungan dengan komitmen organisasi. Komitmen karyawan dapat dilihat dari beberapa aspek salah satunya tingkat kedisiplinan kerja. Masih banyak karyawan di CV. Litera Jannata Perkasa yang masih belum memperhatikan aspek kedisiplinannya. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2 Data Persentase Karyawan Yang Disiplin

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Kedisiplinan Karyawan (Jam)	Jumlah Total (%)
Juni	68	22	71	4,74%
Juli	70	25	142	8,11%
Agustus	70	23	148	8,96%

Sumber: Data Internal CV. Litera Jannata Perkasa (2023)

Berdasarkan hasil tabel di atas, dapat diketahui bahwa tingkat kedisiplinan karyawan di CV. Litera Jannata Perkasa masih terbilang rendah. Hal ini diketahui karena tingkat presentase kedisiplinan karyawan masih jauh dari presentase maksimal yakni 100%. Berdasarkan informasi yang diperoleh oleh penulis, menunjukkan bahwa minimal jam kerja karyawan pada perusahaan CV. Litera

Jannata Perkasa yakni 4 jam. Akan tetapi berdasarkan data yang diperoleh oleh penulis, menunjukkan bahwa banyak karyawan yang kerja kurang dari 4 jam. Sehingga dari data yang telah diolah oleh penulis menghasilkan tingkat presentasi kedisiplinan karyawan yang menunjukkan presentase kedisiplinan yang masih rendah. Presentase ini diperoleh dari rasio total jumlah beban kerja karyawan dibagi dengan jumlah total karyawan yang disiplin.

Dapat dilihat dari bulan Juni yaitu sebesar 4,74%, kemudian pada bulan Juli naik sebesar 8,11%, lalu naik lagi sebesar 8,96%. Meskipun tingkat presentasi yang di dapatkan relatif naik, akan tetapi hasil menunjukkan presentase tingkat kedisiplinan yang rendah. Tingkat disiplin terendah terjadi di bulan Juni sebesar 4,74%. Menurut Kridharta dan Rusdianti (2017) dalam Paryantoni (2023) menyatakan bahwa kaitan komitmen organisasi dan disiplin kerja, ditunjukkan adanya indikasi penurunan komitmen di antara beberapa karyawan yang menunjukkan kecenderungan terlambat masuk kerja, sering mengajukan absen, dan melanggar jam kerja.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan seorang karyawan CV. Litera Jannata Perkasa, terdapat beberapa pelatihan yang diberikan kepada karyawannya antara lain pelatihan K3, Pengoprasian Mesin, hingga *Teamwork*. Ini terbukti saat peneliti melakukan pra riset, di mana karyawan yang baru bergabung dengan perusahaan hanya menerima pelatihan dasar tanpa dukungan *mentoring* yang memadai dari perusahaan. Hal ini berdampak pada kurangnya pemahaman karyawan terhadap tugas dan tanggung jawab yang mereka jalani. Sehingga berimbas kepada tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Ini juga terbukti pada tingginya tingkat ketidakdisiplinan karyawan yang mencakup telambat masuk kerja, sering absen, atau kurangnya komitmen dalam menjalankan tugas-tugasnya. Selain itu, karyawan terlihat hanya menjalankan pekerjaan sesuai dengan kewajiban mereka tanpa berusaha untuk memberikan kontribusi yang lebih untuk kepentingan bersama. Hal ini mencerminkan bahwa kurangnya loyalitas dalam perusahaan dapat mengakibatkan penurunan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Berdasarkan permasalahan-permasalahan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Komitmen Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Perusahaan CV. Litera Jannata Perkasa Kota Surabaya)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, maka dibentuk rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Litera Jannata Perkasa?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Litera Jannata Perkasa?
3. Apakah loyalitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Litera Jannata Perkasa?
4. Apakah loyalitas memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan CV. Litera Jannata Perkasa?

5. Apakah loyalitas memoderasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan CV. Litera Jannata Perkasa?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Litera Jannata Perkasa
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada CV. Litera Jannata Perkasa
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh loyalitas terhadap kinerja karyawan CV. Litera Jannata Perkasa
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah loyalitas memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Litera Jannata Perkasa
5. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah loyalitas memoderasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada CV. Litera Jannaata Perkasa

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi dan pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas sebagai variabel moderasi dengan harapan agar penelitian ini dapat membantu perusahaan-perusahaan di Indonesia dalam meningkatkan kinerja karyawan.

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil akhir dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat berupa tambahan pengetahuan dibidang sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh komitmen organisasi, pelatihan, serta loyalitas terhadap kinerja karyawan.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti sejenis di masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi CV. Litera Jannaata Perkasa sebagai masukan mengenai komitmen organisasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan.

b. Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini bertujuan untuk menyediakan pedoman bagi perpustakaan di UPN Veteran Jawa Timur tentang bagaimana komitmen organisasi dan pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan dengan mempertimbangkan loyalitas sebagai faktor yang memoderasi.

c. Bagi Penulis

Penulis berharap bahwa penelitian ini akan membuka pintu bagi pengalaman dan pengetahuan baru tentang topik sumber daya manusia, terutama terkait dengan bagaimana komitmen organisasi, pelatihan, dan loyalitas mempengaruhi kinerja karyawan.