

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pandemi COVID-19 yang sedang melanda dunia saat ini ternyata sangat berdampak pada perekonomian dan perdagangan hampir di semua negara termasuk Indonesia. Salah satu usaha yang terkena imbasnya adalah ekspor komoditas kehutanan Indonesia seperti kayu lapis atau *plywood* ke negara Jepang, bahkan selama semester I 2020 ekspor produk kehutanan Indonesia ke negara Jepang mengalami penurunan sebesar 4,34% atau sebesar 20,38 juta dolar dengan market share sebesar 785 juta dolar dibandingkan dengan tahun 2019 yaitu mencapai 8,21% atau sebesar 1,55 miliar dolar. Namun hingga saat ini ekspor produk kehutanan Indonesia ke negara Jepang masih terbuka karena produk kayu dari Indonesia ini memiliki keunggulan sendiri yaitu sudah menerapkan Sertifikasi Verifikasi Legalitas Kayu (SVLK) yang telah diakui oleh Uni Eropa sebagai lisensi FLEGT (AgroIndonesia, 2020).

Bahkan pada tahun 2019 Indonesia dinyatakan sebagai eksportir kayu lapis terbesar nomor dua di dunia setelah negara China. Dengan nilai ekspor kayu lapis Indonesia ke seluruh dunia yaitu mencapai 1,7 miliar dolar. Untuk saat ini Indonesia masih memiliki peluang untuk meningkatkan ekspor, mengingat negara Filipina dan Malaysia yang saat ini sedang kesulitan bahan baku. (AgroIndonesia, 2020).

PT. Sumber Graha Sejahtera merupakan salah satu perusahaan kayu lapis yang berpusat di Tangerang dan memiliki beberapa cabang yang tersebar di Indonesia diantaranya yaitu di Semarang, Lampung, Purbalingga, Batu, dan salah satunya yaitu terletak di Banyumas. PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas terletak di Jl. Raya Ajibarang – Wangon, km 6 Desa Windunegara, Kecamatan Wangon Kabupaten Banyumas. Perusahaan ini merupakan anggota Sampoerna Kayoe Group yang memproduksi produk olahan kayu berupa *plywood*, LVL, dan kawai untuk tujuan lokal dan ekspor. Perusahaan ini merupakan cabang kedua yang berdiri pada Juli 2004 dengan jumlah karyawan keseluruhan pada saat itu 1.425 orang (Yurike, 2015). Produk olahan kayu dari PT Sumber Graha Sejahtera ini dipasarkan domestik untuk kebutuhan hotel, kantor, dan perumahan. Selain itu, perusahaan ini juga telah berhasil mengekspor produk olahan kayunya hingga ke 35 negara termasuk Amerika Serikat, Jepang, Korea, dan beberapa negara di Asia Tenggara (Suara merdeka, 2019).

PT. Sumber Graha Sejahtera menerapkan waktu dan hari kerja yang mengacu pada pasal 77 UU No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan yaitu 40 jam dalam satu minggu untuk 6 hari kerja, waktu kerja yang melebihi dari aturan dihitung sebagai waktu kerja lembur. Terdapat pula aturan dan tata tertib kerja yang diberlakukan di PT. SGS seperti yang ada pada pasal 17 Bab V mengenai tata tertib kerja dalam PKB PT. SGS yaitu, pekerja wajib menaati waktu kerja, melakukan *finger scan* pada saat berangkat dan pulang kerja. Selain itu pada pasal 18 berdasarkan Bab V mengenai tata tertib kerja dalam

PKB PT. SGS yaitu, pekerja dilarang berbuat hal yang mengganggu ketenangan kerja dan menghambat kelancaran produksi serta masih banyak lainnya. Berdasarkan survei 2020 yang telah dilakukan oleh peneliti saat ini jumlah karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera secara keseluruhan yaitu mencapai 4.100 orang dengan status tenaga kerja tetap dan kontrak, tenaga kerja tetap tersebut dibedakan atas level staf dan karyawan. Sedangkan jumlah tenaga kerja yang berada di PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas sendiri yaitu sebanyak 404 orang.

Kinerja karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas sangat berpengaruh penting bagi pencapaian target perusahaan. Berdasarkan survei 2020 yang telah dilakukan oleh peneliti kinerja karyawan yang berada di PT. SGS sendiri saat ini masih mengalami permasalahan, seperti target permintaan yang belum tercapai yang maka dari itu permasalahan ini perlu diperbaiki dan kinerja karyawan perlu ditingkatkan lagi agar perusahaan dapat memenuhi target permintaan dipasar domestik maupun ekspor. Menurut Sinambela, dkk., (2011), mengemukakan bahwa kinerja pegawai atau karyawan didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Berdasarkan survei 2020 yang telah dilakukan oleh peneliti, kepemimpinan yang berada di PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas yaitu pemimpin memiliki tugas khusus untuk mengarahkan para karyawan

agar dapat bekerja secara maksimal sehingga target perusahaan dapat terpenuhi, selain itu pemimpin juga memiliki tugas untuk memberikan keputusan yang menyangkut perusahaan seluruhnya tidak ada keputusan yang berasal dari karyawan. Permasalahan yang berada disana yaitu kurangnya pengawasan dari pimpinan. Menurut Colquitt, LePine dan Wesson (2011) mendefinisikan kepemimpinan sebagai penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas pengikut ke arah pencapaian tujuan. Menurut Robbins dan Judge (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan ternyata kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Kamal, 2016), (Puspaningrum, 2019), (Arsilah, 2018). Selain itu juga dalam penelitian (Prayudi, 2019), (Arifai, 2018), (Basuki, dkk 2018) ternyata menunjukkan bahwa kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun dalam penelitian (Shodikin, 2018) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan survei 2020 yang telah dilakukan oleh peneliti, Komitmen Organisasi yang berada di PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas yaitu karyawan yang sudah lama bekerja disana dan memiliki kinerja yang bagus maka perusahaan bisa memberikan komitmen besar terhadap karyawan tersebut dengan cara menaikkan jabatannya, namun juga terdapat permasalahan yang berhubungan dengan komitmen organisasi yaitu seperti banyak

karyawan yang keluar dari perusahaan tanpa alasan yang jelas. Menurut Luthans (2011) komitmen organisasional sering didefinisikan sebagai: (a) sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (b) keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, dan (c) keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Setiawan, 2018), (Tani, 2020), (Andhika, 2018) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja. Selain itu dalam penelitian (Kurniawan, 2018), (Ningrum, 2020), (Nashrullah, 2020) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun dalam penelitian (Marsoit dkk, 2017) menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Disiplin Kerja yang berada di PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas yaitu untuk sistem waktu kerja yang diterapkan disana cukup ketat, dalam satu hari dibagi menjadi 3 *shift* setiap hari senin-sabtu hanya disertai waktu satu jam istirahat sedangkan pada hari sabtu tanpa jam istirahat. *Shift* kerja ini hanya berlaku untuk karyawan, beberapa staf divisi produksi, mekanik, dan *security* (Prestika, 2015). Terdapat pula beberapa permasalahan yang menyangkut dengan disiplin kerja karyawan yaitu seperti banyak dari karyawan yang terlambat berangkat, kurang memahami peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan sehingga masih banyak karyawan yang melanggar peraturan yang telah ditentukan. Menurut Rivai dan Sagala (2013) menyatakan, disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk

berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Marpaung dkk, 2019), (Irawan, 2018), (Amalia, 2019) ternyata menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain itu juga terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa Disiplin Kerja juga dapat menjadi variabel mediasi namun literturnya sangat minim. Seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh (Barkhowa, 2017) yang menunjukkan ternyata disiplin kerja juga dapat memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pada Karyawan Bagian Produksi dan Galvanis di PT. Kurnia Adijaya Mandiri. Selain itu juga terdapat penelitian menurut (Prastiwi, dkk 2019) yang menjadikan disiplin kerja sebagai variabel intervening namun ternyata hasil dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja tidak dapat memediasi pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Sinarmas Multifinance Semarang.

Berkaitan dengan beberapa penelitian terdahulu diatas, masih ditemukan beberapa pendapat. Dalam penelitian terdahulu tentang kepemimpinan seperti dalam penelitian (Prayudi, 2017), (Basuki dkk, 2018), (Arifai dkk, 2018) menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun dalam penelitian (Shodikin, 2018) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian terdahulu tentang komitmen

organisasi seperti yang ada pada penelitian (Kurniawan, 2018), (Ningrum, 2020), (Nashrullah, 2020) yang menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun di dalam penelitian (Marsoit dkk, 2017) menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian (Barkhowa, 2017) yang menunjukkan ternyata disiplin kerja juga dapat memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan namun kelemahan dari penelitian tersebut yaitu keterangan sampel atau biografi sampel yang diambil masih belum jelas. Dalam penelitian (Prastiwi, dkk 2019) yang menjadikan disiplin kerja sebagai variabel intervening namun ternyata hasil dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja tidak dapat memediasi pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Sinarmas Multifinance Semarang, selain itu dalam penelitian (Wahyu, dkk 2019) menunjukkan bahwa ternyata disiplin kerja juga dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Siantar Kabupaten Simalungun. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja ternyata belum memberikan kejelasan maka dari itu perlu adanya bukti tambahan mengenai Disiplin Kerja sebagai variabel mediasi. Dari beberapa kelemahan penelitian terdahulu tersebut, maka dari itu penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk melakukan penelitian pengembangan pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Barkhowa, 2017) dengan menambah satu variabel independen yaitu komitmen organisasi.

Penelitian ini merupakan bentuk penelitian pengembangan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Barkhowa, 2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan terhadap variabel dependen kinerja karyawan dapat dimediasi oleh variabel intervening disiplin kerja. Perbedaan penelitian saya dengan penelitian sebelumnya yaitu dengan menambahkan variabel independen (X_2) yaitu komitmen organisasi. Selain itu peneliti juga akan memberikan keterangan yang jelas mengenai sampel atau biografi sampel yang diambil.

Berdasarkan hasil dari fenomena tersebut, peneliti berharap penelitian yang dilakukan di PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas dapat menambah literatur pada ilmu manajemen sumber daya manusia dan menyumbang solusi bagi perusahaan. Berdasarkan identifikasi masalah diatas peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam dan menjadikan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas”**.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka peneliti membatasi masalah-masalah yang diteliti hanya pada variabel kepemimpinan, komitmen organisasi, dan disiplin kerja sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada seluruh karyawan PT. Sumber

Graha Sejahtera Cabang Banyumas. Oleh karena itu, dalam penelitian ini terdapat 2 batasan masalah sebagai berikut:

- b. Responden adalah seluruh karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas
- c. Penelitian ini hanya membahas Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Disiplin Kerja karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas?
- b. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Disiplin Kerja karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas?
- c. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh signifikan secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas?
- d. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas?
- e. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas?

f. Apakah Disiplin Kerja dapat memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas?

g. Apakah Disiplin Kerja dapat memediasi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menambah bukti pengaruh Kepemimpinan secara parsial terhadap Disiplin Kerja PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas.
2. Untuk mengetahui dan menambah bukti pengaruh Komitmen Organisasi secara parsial terhadap Disiplin Kerja PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas.
3. Untuk mengetahui dan menambah bukti pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas.
4. Untuk mengetahui dan menambah bukti pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas.

5. Untuk mengetahui dan menambah bukti pengaruh Komitmen Organisasi secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas.
6. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja dalam memediasi hubungan antara Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas.
7. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja dalam memediasi hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Bagi Pimpinan PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas

Untuk mengetahui sejauh mana kepemimpinan dan disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu juga, diharapkan hasilnya dapat menjadi informasi tambahan dan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Manfaat Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia

Manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini yaitu, dapat menjadi acuan ataupun literatur khususnya bagi manajemen sumber daya manusia tentang pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas.

3. Bagi Peneliti

Untuk mengetahui aplikasi teori ke dalam praktek di PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Banyumas dan sebagai syarat untuk lulus pada program studi Manajemen S1 Universitas Muhammadiyah Purwokerto.

