

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

PT Semen Padang (Perusahaan) didirikan pada tanggal 18 Maret 1910 dengan nama NV Nederlandsch Indische Portland Cement Maatschappij (NV NIPCM) yang merupakan pabrik semen pertama di Indonesia. Kemudian pada tanggal 5 Juli 1958 Perusahaan dinasionalisasi oleh Pemerintah Republik Indonesia dari Pemerintah Belanda. Selama periode ini, Perusahaan mengalami proses kebangkitan kembali melalui rehabilitasi dan pengembangan kapasitas pabrik Indarung I menjadi 330.000 ton/ tahun. Selanjutnya pabrik melakukan transformasi pengembangan kapasitas pabrik dari teknologi proses basah menjadi proses kering dengan dibangunnya pabrik Indarung II, III, dan IV.

Pada 11 Februari 2020, PT Semen Indonesia (Persero), Tbk melakukan perubahan merek perusahaan menjadi SIG. Sejalan dengan visi perusahaan, SIG terus berupaya menjadi yang terdepan dalam menciptakan kehidupan berkelanjutan (sustainability), mendorong pemberdayaan (empowerment), serta mengadopsi teknologi digital (digitalization) untuk menyediakan produk dan jasa sesuai dengan kebutuhan konsumen. SIG Ingin menjadi yang terdepan dalam memberikan solusi bahan bangunan yang inovatif, terbaru dan bernilai tambah di kancah regional.

PT Semen Padang adalah anak usaha Semen Indonesia yang bergerak di bidang produksi semen. Perusahaan ini adalah produsen semen tertua di Asia Tenggara. Untuk mendukung kegiatan bisnisnya, hingga akhir tahun 2020,

perusahaan ini mengoperasikan lima unit pabrik di Padang dan satu unit pabrik di Dumai dengan total kapasitas produksi mencapai 8,9 juta ton semen per tahun.

Sumber daya manusia adalah modal dan aset yang penting di perusahaan guna mendukung jalannya suatu perusahaan. Organisasi perusahaan tidak akan berjalan dan tumbuh dengan baik, tanpa didukung sumber daya manusia yang handal dan kompeten. Dalam persaingan dibidang ekonomi saat ini, setiap perusahaan berupaya dan di tuntut untuk memperoleh sumber daya manusia yang tepat dan berkompeten guna mendorong kesuksesan usaha mereka sehingga mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Pengelolaan sumber daya manusia harus mendapat perhatian lebih oleh perusahaan sehingga organisasi mampu mencapai visi misi dan tujuan perusahaan dengan efektif (**Halisa, 2020**).

Kinerja karyawan merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan (**Gusnadi et al., 2021**).

Kinerja merupakan hasil suatu pekerjaan yang dilakukan sebagai prestasi kerja yang dicapai seseorang karyawan didalam perusahaan selama ia bekerja sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam suatu perusahaan agar mencapai tujuan organisasi. Menjelaskan kinerja karyawan

adalah pencapaian hasil kerja yang diraih oleh seseorang sesuai dengan perilaku karyawan didalam perusahaan **(Illanisa et al., 2019)**.

Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja atau hasil kerja yang dimiliki seorang baik dari kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya **(Avengalista et al., 2022)**.

Komitmen organisasi merupakan suatu kekuatan yang relatif dari identifikasi individu yang meliputi kepercayaan, nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk kepentingan organisasi serta memelihara keanggotaan dalam organisasi karyawan terhadap pekerjaannya untuk dapat berkontribusi dalam perusahaan dengan kebijakan-kebijakan yang ada di dalam organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi **(Kurniawan, 2022)**.

Gaya kepemimpinan (leadership styles) merupakan suatu perilaku atau sikap dari seseorang pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya, yaitu mempengaruhi orang lain/bawahannya sedemikian rupa sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut tidak disenangi jika gaya kepemimpinan yang dipilih salah dan tidak sesuai dengan situasi yang ada maka dapat mengakibatkan sulitnya pencapaian tujuan organisasi **(Tampubolon, 2022)**.

Motivasi merupakan sebagai sesuatu yang mendorong, mengerakkan dan mengarahkan seseorang untuk kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu

dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Motivasi kerja juga bisa dikatakan dapat memperbaiki suatu kualitas laporan keuangan karena dengan motivasi kerja karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga menghasilkan laporan keuangan yang berkualitas **(Julianingsih & Widayanti, 2021)**.

Komitmen organisasi adalah keadaan dimana individu mempertimbangkan sejauh mana nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi, serta sejauh mana keinginan karyawan dalam mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Menurut Allen dan Meyer dalam Sutrisno mengidentifikasi tiga tema berbeda dalam mendefinisikan komitmen. Ketiga tema tersebut adalah komitmen sebagai keterkaitan afektif pada organisasi (*affective commitment*), komitmen sebagai biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan atau keluar organisasi (*continuance commitment*), dan komitmen sebagai keajiban untuk tetap dalam organisasi (*normative commitment*). Mathis dan Jackson memberikan definisi, komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi **(Ayal Andre, 2019)**.

Gaya kepemimpinan adalah cara, model, dan kemampuan tertentu seorang pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar dapat mencapai tujuan mereka dalam perilaku, komunikasi, dan interaksi. Gaya kepemimpinan adalah strategi dan perilaku untuk meningkatkan kinerja bawahan dari hasil perpaduan sifat, sikap, keterampilan dan falsafah, yang digunakan seorang pemimpin. Gaya

kepemimpinan menggambarkan cara pemimpin baik langsung ataupun tidak langsung untuk meyakinkan bawahan terhadap kemampuan pimpinan. Gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin dengan pemimpin lainnya berbeda, dan tidak bisa dibandingkan-bandingkan baik buruknya antara gaya kepemimpinan yang satu dengan gaya kepemimpinan lain (Syihab et al., 2020).

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri (Jufrizen, 2021).

Tabel 1. 1

Capaian Kinerja SDM PT. Semen Padang Tahun 2020-2021

No	Sektor SDM	Realisasi		
		2020	2021	2022
1	Departemen SDM & Umum	63,34%	68,02%	67,61%
2	Unit Operasional SDM	69,61%	67,25%	76,23%
4	Staf Pengelolaan SDM	71,56%	73,43%	73,89%
5	Staf Hubungan Kepegawaian	63,45%	70,38%	73,49%
6	Staf Manajemen Aset	73,14%	72,57%	73,61%
7	Staf Diklat & KM	69,67%	68,71%	73,29%
8	Staf Hiperkes	74,23%	76,15%	75,12%
9	Staf Sarana Umum	65,38%	72,67%	73,13%

Sumber : Unit Operasional SDM PT. Semen Padang

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat capaian kinerja sektor sumber daya manusia (SDM) PT. Semen Padang mengalami naik turun atau bervariasi. Dapat dilihat dari sektor Departemen SDM & Umum dimana pada tahun 2020 sebesar 63,34%, sedangkan sektor Unit Operasional SDM sebesar 69,61% dan untuk

sektor Staf Pengelolaan SDM sebesar 71,56%, sedangkan pada sektor Staf Hubungan Kepegawaian sebesar 63,45% dan sektor Staf Manajemen Aset sebesar 73,14% untuk di sektor Staf Diklat & KM sebesar 69,67% dan pada sektor Staf Hiperkes sebesar 74,23% serta di sektor Staf Sarana Umum sebesar 65,38%.

Pada tahun 2021 di sektor Departemen SDM & Umum terjadi peningkatan menjadi 68,02% penurunan terjadi pada sektor Unit Operasional SDM menjadi 67,25% pada sektor Staf Pengelolaan SDM terjadi peningkatan menjadi 73,43% pada sektor Staf Hubungan Kepegawaian terjadi peningkatan menjadi 70,38% sedangkan pada sektor Staf Manajemen Aset terjadi penurunan menjadi 72,57% untuk di sektor Staf Diklat dan KM terjadi penurunan menjadi 68,71% selanjutnya pada sektor Staf Hiperkes terjadi kenaikan menjadi 76,15% dan pada sektor Staf Sarana Umum mengalami peningkatan menjadi 72,67%.

Pada tahun 2022 sektor Departemen SDM & Umum mengalami penurunan menjadi 67.61% dan untuk sektor Unit Operasional SDM terjadi peningkatan yang signifikan menjadi 76,23% selanjutnya pada sektor Staf Pengelolaan SDM mengalami peningkatan menjadi 73,89% untuk sektor Staf Hubungan Kepegawaian terjadi peningkatan menjadi 73,49% dan untuk sektor Staf Manajemen Aset mengalami peningkatan menjadi 73,61% selanjutnya pada sektor Staf Diklat dan KM terjadi peningkatan yang signifikan menjadi 73,29% untuk sektor Staf Hiperkes terjadi penurunan menjadi 75,12% pada sektor Staf Sarana Umum mengalami kenaikan menjadi 73,13%.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan masih belum maksimal terbukti dari masih adanya capaian kinerja PT. Semen Padang

yang tidak stabil, masih terjadi naik dan turun. Masih ada capaian yang tidak memenuhi target.

Telah banyak penelitian tentang komitmen organisasi, gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh **(Masturi et al., 2021)** dengan judul pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BNSP.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh **(Pramudhita & Meirisa, 2019)** pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi yang berdampak pada kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh **(R. H. Prabowo et al., 2021)** pengaruh komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada kantor wilayah kementerian agama provinsi jawa tengah”. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang ”**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI PADA PT.SEMEN PADANG**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas banyak faktor yang mempengaruhi karyawan PT.Semen Padang berikut:

1. Kurangnya motivasi yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja.
2. Rendahnya komitmen organisasi karyawan terhadap kewajibannya di perusahaan.
3. Kurangnya motivasi yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja.
4. Gaya kepemimpinan yang tidak sesuai menyebabkan penurunan kinerja karyawan dalam bekerja.
5. Rendahnya gaya kepemimpinan dapat berdampak pada menurunnya produktivitas bekerja di perusahaan.
6. Rendahnya gaya kepemimpinan dapat merusak visi dan tujuan perusahaan.
7. Motivasi kerja yang kurang sehingga karyawan kurang terdorong memberikan kinerja terbaiknya.
8. Gaya kepemimpinan yang belum mampu mengendalikan karyawan dapat menyebabkan kenaikan absen saat bekerja.
9. Rendahnya komitmen organisasi berakibat menurunnya kinerja karyawan.
10. Kinerja karyawan masih adanya yang belum tercapai.

1.3 Batasan masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan agar penelitian ini terfokus dan terarah, maka penulis perlu membatasi masalah yang diteliti sebagai variabel bebas yaitu komitmen organisasi (X1), Gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui motivasi (Z) sebagai variabel intervening pada PT. Semen Padang tahun penelitian 2023

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Di PT. Semen Padang?
2. Bagaimana Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Di PT. Semen Padang?
3. Bagaimana Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. Semen Padang?
4. Bagaimana Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Semen Padang?
5. Bagaimana Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Di PT. semen Padang?
6. Bagaimana Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Motivasi Di PT. Semen Padang?

7. Bagaimana Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Motivasi Di PT. Semen Padang.

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian berdasarkan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Di PT. Semen Padang
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Di PT. Semen Padang
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Semen Padang
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Semen Padang
5. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Semen Padang
6. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di mediasi oleh Motivasi Di PT. Semen Padang
7. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Motivasi Di PT. Semen Padang.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya komitmen organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi serta dapat membandingkan teori-teori yang didapat dari perkuliahan dengan praktek sesungguhnya didalam instansi pemerintahan.

2. Manfaat Praktis

A. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat digunakan referensi dan pedoman untuk melakukan penelitian lanjutan, selain itu juga sebagai bahan perbandingan bagi pihak yang mengadakan penelitian dalam bidang yang sama.

B. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam mengelola manajemen sumber daya manusia serta segala kebijakan yang berkaitan dengan aspek-aspek manajemen sumber daya secara lebih baik.

C. Bagi penelitian yang akan datang

Bagi penelitian yang akan datang dapat melakukan kajian yang samadapat mengembangkan penelitian tujuan yang ingin diteliti dan lebih memfokuskan terhadap apa yang diteliti.

D. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi masyarakat mengenai makna dan fungsi dari komitmen

organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja serta memperluas pengetahuan dan membantu dalam memecahkan masalah.