

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Di masa kini, istilah manajemen telah menjadi konsep yang cukup dikenal dan digunakan secara luas oleh berbagai kalangan di Indonesia, baik di lingkungan pemerintahan, sektor swasta, maupun masyarakat umum (John, 2014). Menurut Fendy, manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses dalam mengelola dan memberdayakan berbagai jenis sumber daya, seperti dana, material, peralatan, metode, serta sumber daya manusia (SDM), guna meraih tujuan suatu organisasi yang ditentukan. Demi meraih tujuan ini secara optimal dibutuhkan integrasi, koordinasi, dan pembagian peran yang efektif di antara seluruh SDM dalam organisasi. Sementara itu, Handoko (1998) mengemukakan bahwasanya manajemen adalah serangkaian proses yang mencakup proses pembuatan rencana, pelaksanaan organisasi, pengarahan, peserta upaya mengendalikan semua sumber daya sekaligus aktivitas organisasi untuk meraih sasaran yang sudah ditetapkan.

Suatu aspek sosial dalam manajemen ialah manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang berfokus pada pengorganisasian SDM secara optimal. MSDM memiliki tanggung jawab utama dalam mengelola unsur manusia melalui kepemimpinan yang efektif agar dapat mencapai kinerja yang unggul dalam pelaksanaan tugasnya (Sanusi, 2014). Dalam suatu organisasi atau perusahaan, sumber daya manusia memegang peran sentral sebagai penggerak

utama yang menentukan keberhasilan operasional. Tanpa adanya SDM yang berkualitas, maka pencapaian tujuan organisasi akan sulit diwujudkan. Tantangan dalam pengembangan kualitas SDM pun tak jarang menjadi kendala dalam proses pencapaian tujuan organisasi.

Fenomena sumber daya manusia (SDM) di PT Pindad menunjukkan dinamika penting dalam mendukung keberlanjutan bisnis dan pencapaian target perusahaan. Pada tahun 2023, jumlah pegawai tercatat sebanyak 2.086 orang dengan dominasi usia 50–55 tahun yang mencapai 32,89 persen. Kondisi ini menggambarkan adanya tantangan regenerasi tenaga kerja, karena sebagian besar karyawan berada pada fase mendekati masa pensiun. Selain itu, struktur pendidikan karyawan masih didominasi oleh lulusan SMP–SMA (64,96 persen), sedangkan jenjang S1 ke atas baru mencapai sekitar seperempat dari total pegawai. Hal ini menuntut perusahaan untuk terus melakukan perencanaan dan pengembangan SDM agar kompetensi karyawan dapat mengikuti perkembangan teknologi serta tuntutan industri pertahanan.

Untuk menjawab tantangan tersebut, PT Pindad melalui Divisi *Human Capital Management* (HCM) telah mengimplementasikan berbagai program strategis, seperti pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan dengan realisasi total 56.623 jam orang pelatihan pada tahun 2023. Jenis pelatihan yang diberikan mencakup diklat dasar, teknik rekayasa dan produksi, manajemen perusahaan, kepemimpinan, hingga program karyasiswa dan persiapan purna bhakti. Selain itu, perusahaan juga melakukan survei keterikatan dan kepuasan kerja dengan hasil berada pada kategori "puas" dan "terikat" (skor

3,9). Fenomena ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat tantangan regenerasi dan peningkatan kompetensi, PT Pindad berupaya menjaga kualitas SDM melalui strategi pelatihan, pengembangan karir, serta program engagement yang konsisten.

Menurut Mowday, Steers, dan Porter (2008), seseorang yang berkomitmen secara tinggi pada suatu organisasi akan mudah mendapatkan motivasi dalam memberikan kontribusi dan kehadiran dengan maksimum demi meraih tujuan suatu organisasi. Komitmen dalam bekerja merupakan faktor krusial yang memengaruhi kinerja pegawai. Yusuf & Syarif (2018) mengemukakan bahwa komitmen kerja dalam organisasi mencerminkan loyalitas pegawai dan sejauh mana pegawai mengidentifikasi dirinya dengan organisasi serta keinginannya untuk terus aktif berpartisipasi di dalamnya. Handoko (2020) menambahkan bahwa komitmen pegawai dapat meningkat apabila mereka bekerja dalam lingkungan kerja yang adil dan menghargai kontribusi mereka.

Di sisi lain, kualitas kerja merupakan indikator penting dalam menilai kontribusi SDM terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Flippo (2005:28), kualitas kerja mampu diidentifikasi berdasarkan efektivitas serta efisiensi untuk melangsungkan tugas. Dalam definisi lain kualitas kerja yang baik bukan sekedar memerlukan tenaga yang terampil namun juga sistem pendukung yang mendukung produktivitas pegawai, seperti adanya jaminan kerja, lingkungan kerja yang baik, dan motivasi kerja yang tinggi.

Namun demikian, permasalahan kualitas kerja di Indonesia masih menjadi tantangan yang cukup kompleks. Apabila dilakukan perbandingan dengan

wilayah kenegaraan lain di wilayah Asia Tenggara contohnya Malaysia, Singapura serta Thailand, produktivitas tenaga kerja Indonesia masih tertinggal. Kesenjangan keterampilan, rendahnya tingkat pendidikan, serta kurang relevannya pelatihan kerja dengan kebutuhan industri menjadi faktor penyebab rendahnya produktivitas ini.

Suatu aspek yang memiliki peran krusial pada pemeruan kualitas kerja pegawai ialah lingkungan dalam bekerja. Lingkungan pekerjaan mencakup berbagai aspek baik fisik maupun sosial yang terdapat di tempat kerja dan dapat berdampak pada kenyamanan, produktivitas, serta kesejahteraan pegawai. Menurut Sutoyo (2016), lingkungan bekerja yang nyaman, aman serta memotivasi mampu memberikan pengaruh positif pada motivasi sekaligus performa pegawai. Dengan begitu mengembangkan kondisi pekerjaan yang kondusif menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan, agar produktivitas dapat ditingkatkan sekaligus menjaga loyalitas dan retensi pegawai. Menurut Moos (1981), lingkungan kerja yang mendukung dicirikan oleh persepsi karyawan bahwa rekan kerja sangat terlibat dalam pekerjaan mereka dan bahwa pengawas mendukung dan memfasilitasi upaya kerja karyawan.

Meskipun faktor-faktor seperti komitmen kerja, kualitas kerja, dan lingkungan kerja telah banyak dibahas dalam berbagai studi terdahulu, masih dibutuhkan analisis secara mendalam mengenai peninjauan seberapa jauh komitmen kerja memengaruhi kualitas kerja yang dimoderasi oleh lingkungan kerja dalam konteks organisasi tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis keterkaitan antara ketiga variabel tersebut secara simultan

guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terkait strategi manajemen SDM yang mampu diterapkan secara efektif dalam dunia kerja.

Selain itu, peneliti juga menemukan adanya *research gap* dalam berbagai penelitian sebelumnya yang membahas pengaruh komitmen kerja terhadap kualitas kerja. Penemuan tersebut merupakan landasan utama untuk dilakukan analisis secara mendalam agar dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan strategi pengelolaan sumber daya manusia di Indonesia.

Tabel 1. 1 Research gap penelitian pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kualitas Kerja

No.	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Nuraini (2021)	Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kualitas Kerja di Industri Semen	Komitmen Kerja (X), Kualitas Kerja (Y)	Kualitas dalam bekerja tidak mendapatkan pengaruh secara signifikan oleh komitmen kerja
2.	Affan, Supriyanto & M. Sapruwan (2023)	<i>The Effect of Organizational Commitment and Training on Competence and Their Impact on Employee Performance</i>	Komitmen Kerja (X), Kualitas Kerja (Y)	Kualitas kerja tidak mendapatkan pengaruh secara signifikan dari komitmen kerja
3.	Rini F & Herwan Abdul M (2025)	<i>The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance at a Japanese Multinational Company in Indonesia</i>	Komitmen Kerja (X), Kualitas Kerja (Y)	Kualitas kerja mendapatkan pengaruh yang signifikan dan positif dari komitmen kerja
4.	Asep S, Kadim & Askar Garad (2022)	<i>The Effect of Competence and Organizational Commitment on Work Productivity of Indonesian Manufacturing Industries</i>	Komitmen Kerja (X), Kualitas Kerja (Y)	Kualitas kerja dipengaruhi secara positif oleh komitmen kerja

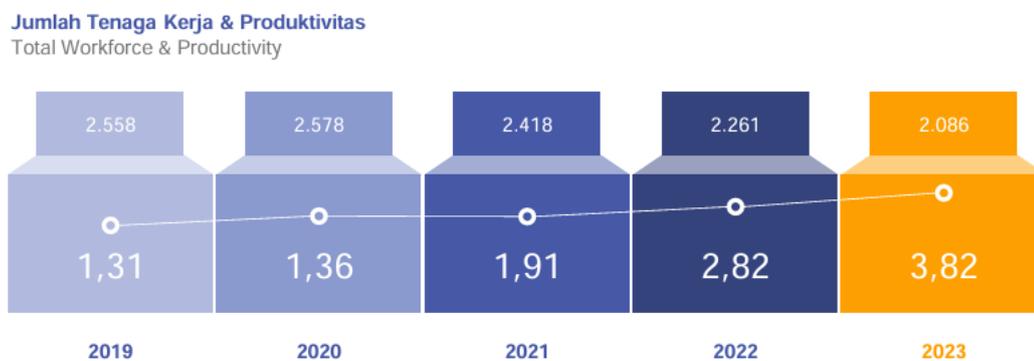
Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Tabel 1. 2 Research gap penelitian pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kualitas Kerja

No.	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Omigie Obehi S (2024)	<i>Effect of The Physical Work Environment on Employee Performance in Selected Manufacturing Firms in Nigeria</i>	Lingkungan Kerja (Z), Kualitas Kerja (Y)	Kualitas kerja tidak mendapatkan pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja
2.	Aqeel A (2017)	<i>Impact of Work Enviroment Factors on Employee Performance; Empirical Evidence from Manufacturing Industry of Lahore</i>	Lingkungan Kerja (Z), Kualitas Kerja (Y)	Kualitas kerja tidak mendapatkan pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja
3.	Rennie S., Sri Sundari & Marisi Pakpahan (2024)	Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Heulang	Lingkungan Kerja (Z), Kualitas Kerja (Y)	Kualitas kerja mendapatkan pengaruh yang positif dari lingkungan kerja
4.	Ida Bagus G.A.K., Anak Agung A.S & I Gusti M.S (2022)	<i>The Effect of Work Environment, Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance in Manufacturing Company</i>	Lingkungan Kerja (Z), Kualitas Kerja (Y)	Kualitas kerja tidak mendapatkan pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Gambar 1. 1 Data Tenaga Kerja dan Produktivitas PT. Pindad (Persero)



Sumber: *Annual report* PT. Pindad (Persero)

Berdasarkan gambar di atas, bahwa jumlah tenaga kerja PT. Pindad (Persero) Bandung terlihat mengalami penurunan secara bertahap dari 2.558 pegawai menjadi 2.086 pegawai. Namun, terlihat juga pada data di atas bahwa tingkat produktivitas mengalami peningkatan yang signifikan dari 1,31 menjadi 3,82 yang artinya meskipun tenaga kerja berkurang sekitar

18% tetapi produktivitas perusahaan meningkat hampir tiga kali lipat dalam lima tahun terakhir.

Gambar 1. 2 Data Sumber Daya Manusia PT. Pindad (Persero)



Sumber: *Annual report* PT. Pindad (Persero)

Berdasarkan data di atas, bahwa jumlah pegawai PT. Pindad (Persero) adalah 2.086 pegawai dengan tingkat kepuasan pegawai berada pada nilai 3,93 (kategori puas). Terlihat juga bahwa produktivitas perusahaan dapat menghasilkan 3,82 miliar/pegawai. Hal ini menunjukkan meskipun jumlah pegawai berkurang, namun tingkat kepuasan kerja relatif baik dan produktivitas setiap pegawai meningkat.

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Pindad (Persero) yang berlokasi di Jl. Terusan Gatot Subroto No. 517, Kelurahan Sukapura, Kecamatan Kiaracandong, Kota Bandung, Jawa Barat 40285. Perusahaan ini resmi berdiri pada tanggal 11 Februari 1983. Adapun objek pada analisis yang akan dilakukan yaitu karyawan dalam PT. Pindad (Persero) Bandung.

B. Identifikasi Masalah

1. Terdapat *research gap* pada penelitian sebelumnya mengenai pengaruh komitmen kerja terhadap kualitas kerja dan pengaruh lingkungan kerja terhadap kualitas kerja.

2. Keterbatasan jumlah pegawai muda serta tingginya angka pegawai senior menimbulkan potensi kesenjangan kompetensi, terutama dalam penguasaan teknologi baru dan inovasi yang dibutuhkan untuk mendukung daya saing perusahaan.
3. Terjadinya pengurangan tenaga kerja dari tahun ke tahun yang terlalu banyak dapat mempengaruhi beban kerja pegawai yang tersisa dan dapat mempengaruhi terhadap kualitas kerja yang dihasilkan.
4. Peningkatan produktivitas dapat menunjukkan efektivitas, tetapi juga pegawai bekerja dengan tekanan lebih tinggi karena jumlah pegawai yang mengalami penurunan, jika tidak diimbangi manajemen yang baik dapat menimbulkan masalah kelelahan kerja sehingga mempengaruhi terhadap kualitas kerja yang dihasilkan.
5. Kurangnya kajian yang meneliti terkait pengaruh komitmen kerja terhadap kualitas kerja yang dimoderasi oleh lingkungan kerja.
6. Rendahnya komitmen kerja sehingga berdampak terhadap kualitas kerja sumber daya manusia di Indonesia yang berakibatkan produktivitas tenaga kerja rendah dibandingkan negara-negara di Asia Tenggara.

C. Ruang Lingkup dan Batasan Masalah

Agar penelitian ini terfokus dan terarah, maka peneliti menetapkan ruang lingkup dan batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini berfokus pada pegawai PT. Pindad (Persero) Bandung yang berlokasi di Jl. Terusan Gatot Subroto No. 517, Kel. Sukapura, Kec. Kiaracondong, Kota Bandung, Jawa Barat 40285.

2. Penelitian ini membatasi variabel independen, yaitu Komitmen Kerja.
Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kualitas Kerja serta variabel moderasi dalam penelitian ini adalah Lingkungan Kerja.
3. Penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu Januari sampai Agustus 2025.

D. Rumusan Masalah

1. Apakah komitmen kerja berpengaruh terhadap kualitas kerja pada pegawai PT. Pindad (Persero) Bandung.
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kualitas kerja pada pegawai PT. Pindad (Persero) Bandung.
3. Bagaimana lingkungan kerja memoderasi komitmen kerja terhadap kualitas kerja pada pegawai PT. Pindad (Persero) Bandung.

E. Tujuan Penelitian

Adapun maksud atau tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui:

1. Untuk menganalisis dan mengetahui apakah terdapat pengaruh komitmen kerja terhadap kualitas kerja pada pegawai PT. Pindad (Persero) Bandung.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kualitas kerja pada pegawai PT. Pindad (Persero) Bandung.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen kerja terhadap kualitas kerja dengan dimoderasi oleh lingkungan kerja pada pegawai PT. Pindad (Persero) Bandung.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Manfaat yang diharapkan dari adanya penelitian ini yaitu:

- a. Menambah kontribusi penelitian ilmiah pada keilmuan manajemen terutama dalam keilmuan manajemen SDM.
- b. Meningkatkan ilmu serta wawasan untuk penulis pada praktek ataupun teori mengenai komitmen kerja, kualitas kerja dan lingkungan kerja.
- c. Dijadikan landasan studi perbandingan peserta pemacu pada analisis serupa di kemudian hari.
- d. Menambah referensi kajian ilmiah dalam pembahasan tentang pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kualitas Kerja dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Moderasi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Penulisan skripsi ini dilakukan sebagai salah satu persyaratan akademik untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

b. Bagi Fakultas dan Universitas

Temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai tambahan literatur dan menjadi referensi atau acuan bagi mahasiswa yang berminat untuk melaksanakan analisis lanjutan pada topik yang serupa di periode mendatang.

c. Bagi Perusahaan atau Instansi terkait

Memberikan sumbangan perspektif yang mampu dimanfaatkan untuk menjadi sumber evaluasi bagi korporasi terkait mengenai urgensi Komitmen Kerja dan Lingkungan Kerja serta pengaruhnya terhadap Kualitas Kerja.

d. Bagi pihak lain

Analisis ini diharapkan mampu memberikan kontribusi untuk menjadi sumber rujukan, informasi maupun referensi yang berguna untuk peneliti atau pembaca yang lain jika ingin melakukan studi serupa mengenai pengaruh komitmen kerja pada kualitas kerja melalui pertimbangan peran variabel moderasi yaitu lingkungan kerja



H. Sistematik Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan dalam skripsi ini disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN, berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, identifikasi masalah, ruang lingkup dan batasan penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat yang diharapkan, jadwal pelaksanaan penelitian, serta gambaran sistematika penulisan skripsi secara keseluruhan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA, membahas berbagai teori dan konsep yang relevan dengan topik penelitian, hasil-hasil penelitian terdahulu yang mendukung, penyusunan kerangka pemikiran, serta pengajuan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN, memaparkan pendekatan dan metode penelitian yang digunakan, penjelasan mengenai populasi dan sampel, jenis serta sumber data, teknik pengumpulan data, operasionalisasi variabel, metode analisis data, dan alat analisis yang digunakan dalam pengolahan data penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN, menyajikan hasil penelitian yang mencakup deskripsi data, profil objek penelitian yaitu perusahaan yang diteliti, serta interpretasi dan pembahasan terhadap hasil analisis data yang diperoleh.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN, memuat kesimpulan yang diambil berdasarkan hasil penelitian serta saran-saran yang ditujukan kepada pihak-pihak terkait, sesuai dengan tujuan dan temuan penelitian.