

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) adalah salah satu sektor padat karya yang memainkan peran penting dalam pertumbuhan ekonomi nasional. Keberhasilan operasional sektor ini sangat bergantung pada kontribusi tenaga kerja dalam menjaga kelancaran proses produksi dan pencapaian target operasional perusahaan. Tingginya ketergantungan terhadap tenaga kerja menjadikan kinerja karyawan sebagai faktor krusial dalam menjaga stabilitas serta keberlanjutan operasional perusahaan tekstil (Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, 2024). Dalam industri yang beroperasi secara kontinu, konsistensi kinerja individu menjadi penentu utama tercapainya target produksi perusahaan.

Selain itu, industri manufaktur, termasuk tekstil, dianggap sebagai satu dari banyaknya penyerap tenaga kerja yang paling banyak di Indonesia. Kondisi ini menunjukkan bahwa konsistensi kinerja dan kualitas karyawan amat krusial guna mendorong peningkatan produktivitas serta daya saing bisnis dalam sektor industri berbasis tenaga kerja manusia. (Badan Pusat Statistik, 2024). Dengan jumlah tenaga kerja yang besar, variasi kinerja individu dapat berdampak langsung terhadap efektivitas operasional. Sehubungan dengan hal tersebut, pengelolaan sumber daya manusia bukan sekedar bersifat administratif, melainkan juga strategis dalam memastikan pencapaian target kerja.

Dalam konteks industri padat karya, hasil kerja karyawan bukan sekadar berkaitan dengan kemampuan teknis, melainkan juga dengan konsistensi perilaku kerja dalam memenuhi target operasional yang telah ditetapkan. Pada lingkungan produksi berbasis shift, pelaksanaan pekerjaan berkaitan dengan ketepatan penyelesaian tugas, kesesuaian hasil kerja dengan standar kualitas, serta kemampuan menjaga kelancaran proses produksi pada setiap periode kerja. Ketidakkonsistenan pada indikator tersebut berpotensi menghambat kelancaran alur produksi berikutnya. Dengan demikian, stabilitas kinerja individu menjadi fondasi utama dalam menjaga kesinambungan proses produksi.

PT Naga Putra Suteramas (Naputex) yakni perusahaan yang orientasinya pada sektor tekstil dan produk tekstil dengan menjalankan kegiatan produksi secara berkelanjutan. Dalam operasionalnya, perusahaan menerapkan sistem kerja berbasis shift yang melibatkan tenaga kerja pada berbagai lini produksi. Aktivitas kerja yang berlangsung secara kontinu menuntut karyawan untuk mampu menjalankan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya konsistensi kinerja individu dalam mendukung kelancaran proses produksi perusahaan.

Gambar 1.1
PT Naga Putra Suteramas (Naputex)



Sumber: Dokumentasi Peneliti (2026)

Fenomena operasional di PT Naga Putra Suteramas (Naputex) menunjukkan adanya variasi kondisi kehadiran karyawan pada tahun 2025. Data internal perusahaan memperlihatkan perbedaan tingkat kehadiran dan ketidakhadiran karyawan pada setiap triwulan, yang mencerminkan dinamika kondisi operasional perusahaan dalam mendukung proses produksi.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Absensi Karyawan Divisi Knitting PT Naga Putra Suteramas (Naputex) Tahun 2025

Triwulan	Hadir	Tidak Hadir	Persentase Tidak Hadir (%)	Total
I	4.788	155	3,14	4.943
II	4.685	165	3,39	4.863
III	5.459	317	5,49	5.776
IV	5.666	282	4,74	5.948

Keterangan: Tidak Hadir = Izin + Cuti + Sakit + Mangkir

Persentase Tidak Hadir = $(\text{Tidak Hadir} / \text{Total}) \times 100\%$

Sumber: Data Internal PT Naga Putra Suteramas, 2025

Berdasarkan Tabel 1.1, persentase ketidakhadiran karyawan menunjukkan fluktuasi pada setiap triwulan, dengan nilai tertinggi terjadi pada Triwulan III. Kondisi tersebut mencerminkan variasi kehadiran karyawan dalam mendukung aktivitas produksi perusahaan. Meskipun tidak digunakan sebagai variabel penelitian, data absensi digunakan sebagai konteks operasional karena ketidakhadiran karyawan berpotensi memengaruhi stabilitas kerja shift, distribusi beban kerja, dan kelancaran proses produksi. Sehubungan dengan hal itu, kondisi tersebut tergolong bagian dari fenomena yang melatarbelakangi penelitian mengenai kinerja karyawan.

Selain kondisi kehadiran, aktivitas operasional perusahaan juga tercermin dari data produksi yang menunjukkan peningkatan volume produksi pada setiap triwulan, khususnya pada Triwulan IV, yang mencerminkan aktivitas produksi yang berlangsung secara berkelanjutan.

Tabel 1.2 Rekapitulasi Produksi PT Naga Putra Suteramas
(Naputex) Tahun 2025

Triwulan	Rol	Kg
I	36.996	891.497,15
II	37.091	889.692,35
III	38.500	912.519,27
IV	45.526	1.099.283,46

Sumber: Data Internal PT Naga Putra Suteramas, 2025

Data produksi dalam penelitian ini digunakan sebagai gambaran konteks operasional perusahaan, sedangkan kinerja karyawan diukur melalui persepsi responden. Peningkatan volume produksi menunjukkan adanya tuntutan kerja

yang semakin tinggi pada setiap periode kerja. Kondisi tersebut menuntut karyawan menjaga kualitas dan kuantitas hasil kerja agar target produksi tercapai sesuai standar perusahaan. Oleh karena itu, peningkatan produksi dipahami sebagai tekanan operasional yang menuntut stabilitas kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Proses produksi di PT Naga Putra Suteramas (Naputex) dilaksanakan melalui tiga sistem jam kerja bergiliran, yakni shift pagi, siang, dan malam, dengan enam hari kerja dalam satu pekan. Sistem kerja berbasis shift menuntut kesiapan fisik dan psikologis yang berbeda pada setiap periode waktu kerja, terutama pada shift malam yang berpotensi memengaruhi ritme biologis dan tingkat energi kerja. Perbedaan waktu kerja serta distribusi beban antarshift dapat memengaruhi fokus, semangat, dan konsistensi pelaksanaan tugas. Dalam penelitian ini, sistem kerja berbasis shift diposisikan sebagai konteks operasional penelitian dan tidak dianalisis sebagai variabel yang diuji secara khusus.

Dalam situasi ini, masalah kinerja karyawan bukan sekadar dipengaruhi oleh elemen teknis, melainkan juga situasi psikologis karyawan. Karyawan yang memperoleh kepuasan dengan pekerjaannya serta merasakan kepemilikan jalinan emosional kepada perusahaan mereka mungkin menunjukkan respons kerja yang lebih konsisten dan produktif. Namun demikian, hubungan antarvariabel psikologis dalam konteks industri manufaktur berbasis shift tidak selalu menunjukkan hasil yang konsisten sehingga masih perlu diuji secara empiris.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Suardi, 2020; Syamsuri & Hadian, 2023). Namun, hasil tersebut berbeda dengan penelitian lain yang menemukan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan dalam beberapa situasi (Widya Nastiti, 2022; Udin, 2023). Kondisi ini menunjukkan adanya gap empiris terkait kekuatan dan konsistensi pengaruh kedua sikap kerja tersebut terhadap kinerja karyawan. Selain itu, sebagian penelitian lebih banyak menempatkan keterlibatan kerja sebagai variabel independen, bukan sebagai mekanisme mediasi.

Secara konseptual, penelitian yang secara simultan menguji kepuasan kerja dan komitmen afektif sebagai *antecedent* keterlibatan kerja dalam konteks industri manufaktur padat karya berbasis shift masih relatif terbatas. Gap model terlihat dari belum banyaknya penelitian yang menempatkan keterlibatan kerja sebagai mediator utama antara dua sikap kerja tersebut dan kinerja karyawan. Di sisi lain, gap konteks muncul karena sebagian penelitian dilakukan pada sektor nonproduksi atau tidak secara spesifik mengkaji sistem kerja berbasis shift. Kondisi ini menunjukkan perlunya pengujian model mediasi keterlibatan kerja pada konteks manufaktur padat karya.

Untuk mengisi gap tersebut, penelitian ini menempatkan keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi yang menjelaskan mekanisme pengaruh kepuasan kerja dan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menguji hubungan langsung antarvariabel, tetapi juga menjelaskan proses bagaimana kedua sikap kerja tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan yang bekerja pada sistem shift produksi.

Dalam penelitian ini, keterlibatan kerja dianggap sebagai mekanisme psikologis yang mengaitkan pengaruh komitmen afektif dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan perasaan puas serta merasakan kepemilikan keterikatan emosional terhadap organisasi mempunyai kecenderungan memperlihatkan energi kerja (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan fokus dalam bekerja (*absorption*). Kondisi tersebut dipahami sebagai pendorong perilaku kerja yang produktif dan konsisten sebagaimana dijelaskan dalam kajian *work engagement* (Saks, 2006; Schaufeli et al., 2002). Maka, keterlibatan kerja relevan untuk diuji sebagai variabel mediasi dalam model penelitian ini.

Penelitian ini sangat penting untuk dilakukan karena kondisi empiris perusahaan, serta perbedaan empiris, model, dan konteks yang telah diuraikan. Penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan mekanisme psikologis yang menjembatani sikap kerja dan perilaku kerja produktif. Sehingga, penelitian ini dilaksanakan dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan dengan Keterlibatan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT Naga Putra Suteramas (Naputex)”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian serta kondisi operasional di PT Naga Putra Suteramas (Naputex), maka permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan pada Divisi Knitting dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan Divisi Knitting perlu mendapat perhatian karena pekerjaan produksi menuntut ketepatan penyelesaian tugas, kualitas hasil kerja, dan pencapaian target secara konsisten.
2. Fluktuasi tingkat kehadiran karyawan berpotensi memengaruhi pembagian beban kerja, stabilitas pelaksanaan tugas, dan kelancaran proses produksi pada masing-masing shift.
3. Sistem kerja berbasis shift menuntut kesiapan fisik dan psikologis karyawan sehingga dapat memengaruhi fokus, semangat, dan konsistensi pelaksanaan pekerjaan.
4. Belum diketahui apakah rasa puas terhadap pekerjaan benar-benar mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan dalam pekerjaan produksi berbasis shift.
5. Belum diketahui apakah rasa bangga dan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan benar-benar mendorong kinerja dalam pekerjaan produksi berbasis shift.
6. Keterlibatan kerja karyawan melalui semangat kerja, dedikasi, dan fokus kerja masih perlu dijelaskan perannya dalam mendukung kinerja karyawan Divisi Knitting.
7. Dalam konteks karyawan produksi berbasis shift, bukti empiris masih diperlukan terkait peran keterlibatan kerja sebagai penghubung antara kepuasan kerja dan komitmen afektif terhadap kinerja.
8. Belum terdapat penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh kepuasan kerja dan komitmen afektif terhadap kinerja karyawan dengan

keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Divisi Knitting PT Naga Putra Suteramas (Naputex).

C. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih fokus dan tidak melebar dari tujuan awalnya, maka batasan masalah dalam penelitian ini ditetapkan sebagai berikut:

1. Variabel Penelitian

Empat variabel digunakan dalam penelitian ini. Kepuasan kerja dan komitmen afektif berfungsi sebagai variabel independen, keterlibatan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi, dan kinerja karyawan berfungsi sebagai variabel dependen.

2. Objek dan Unit Analisis Penelitian

Objek penelitian yakni PT Naga Putra Suteramas (Naputex). Unit analisis pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Divisi Knitting yang berstatus aktif dan terlibat langsung dalam proses operasional perusahaan. Pemilihan unit analisis ini didasarkan atas izin perusahaan serta karakteristik sistem kerja berbasis shift dengan tuntutan pencapaian target produksi yang berkelanjutan, sehingga relevan untuk menguji hubungan antarvariabel dalam model penelitian.

3. Karakteristik Responden Penelitian

Responden penelitian dibatasi pada karyawan Divisi Knitting yang berstatus aktif di PT Naga Putra Suteramas (Naputex). Karyawan nonproduksi tidak termasuk sebagai responden karena memiliki karakteristik pekerjaan dan indikator kinerja yang berbeda. Jenis kelamin, usia, dan lama bekerja adalah karakteristik responden penelitian. Sistem

kerja berbasis shift hanya digunakan sebagai konteks operasional untuk menjelaskan kondisi Divisi Knitting. Fokus penelitian tetap pada hubungan kepuasan kerja, komitmen afektif, keterlibatan kerja dan kinerja karyawan.

4. Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada responden sesuai dengan unit analisis penelitian. Kuesioner dimanfaatkan guna mengukur variabel seperti kepuasan kerja, komitmen afektif, keterlibatan kerja serta kinerja karyawan, yang didasarkan pada persepsi karyawan terhadap kondisi kerja mereka.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, serta batasan masalah yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan Divisi Knitting di PT Naga Putra Suteramas (Naputex)?
2. Bagaimana pengaruh komitmen afektif secara parsial terhadap kinerja karyawan Divisi Knitting di PT Naga Putra Suteramas (Naputex)?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap keterlibatan kerja karyawan Divisi Knitting di PT Naga Putra Suteramas (Naputex)?
4. Bagaimana pengaruh komitmen afektif secara parsial terhadap keterlibatan kerja karyawan Divisi Knitting di PT Naga Putra Suteramas (Naputex)?

5. Bagaimana pengaruh keterlibatan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan Divisi Knitting di PT Naga Putra Suteramas (Naputex)?
6. Bagaimana peran keterlibatan kerja dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Knitting di PT Naga Putra Suteramas (Naputex)?
7. Bagaimana peran keterlibatan kerja dalam memediasi pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan Divisi Knitting di PT Naga Putra Suteramas (Naputex)?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, maka tujuan penelitian ini yakni sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Knitting di PT Naga Putra Suteramas (Naputex).
2. Menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan Divisi Knitting di PT Naga Putra Suteramas (Naputex).
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap keterlibatan kerja karyawan Divisi Knitting di PT Naga Putra Suteramas (Naputex).
4. Menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap keterlibatan kerja karyawan Divisi Knitting di PT Naga Putra Suteramas (Naputex).
5. Menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Knitting di PT Naga Putra Suteramas (Naputex).
6. Menganalisis peran keterlibatan kerja dalam memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Knitting di PT Naga Putra Suteramas (Naputex).

7. Menganalisis peran keterlibatan kerja dalam memediasi pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan Divisi Knitting di PT Naga Putra Suteramas (Naputex).

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat teoretis sebagai berikut:

- a. Berkontribusi pada pengembangan penelitian berkenaan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi dengan fokus pada hubungan antara kepuasan kerja, komitmen afektif, keterlibatan kerja, dan kinerja karyawan dalam industri padat karya.
- b. Memperkuat pemahaman mengenai peran *work engagement* sebagai mekanisme mediasi yang memaparkan bagaimana kepuasan kerja serta komitmen afektif memengaruhi kinerja karyawan, sehingga memperkaya model penelitian dalam konteks organisasi dengan sistem kerja berbasis shift.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini ialah sebagai berikut:

- a. Bagi PT Naga Putra Suteramas (Naputex)
 - 1) Memberikan dasar bagi manajemen dalam mengevaluasi kepuasan kerja karyawan, khususnya pada aspek kompensasi, beban kerja, dan kondisi kerja yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan produksi.

- 2) Menjadi dasar acuan oleh perusahaan dalam memperkuat komitmen afektif karyawan berupa peningkatan rasa memiliki, komunikasi kerja yang lebih terbuka, dan hubungan yang lebih positif antara atasan shift dengan karyawan.
- 3) Memberikan gambaran mengenai pentingnya keterlibatan kerja dalam membentuk semangat, dedikasi, dan fokus kerja karyawan, sehingga perusahaan dapat melakukan evaluasi engagement secara berkala pada lingkungan kerja berbasis shift.
- 4) Menjadi dasar evaluasi bagi perusahaan dalam menyesuaikan target kerja, pembagian beban kerja, serta sistem kompensasi agar lebih selaras dengan tuntutan pekerjaan pada Divisi Knitting.

b. Bagi Manajer dan Praktisi SDM

Penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi bagi manajer dan pelaku profesional sumber daya manusia dalam merumuskan kebijakan pengelolaan karyawan yang lebih tepat sasaran dengan memperhatikan pentingnya keterlibatan kerja sebagai mekanisme yang menjembatani kepuasan kerja dan komitmen afektif terhadap pelaksanaan kerja karyawan.

c. Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan bisa dijadikan acuan bagi penelitian di kemudian hari dalam pengembangan model mediasi kinerja karyawan dengan menambahkan variabel lain atau menguji model pada konteks industri dan karakteristik pekerjaan yang berbeda.

G. Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan secara sistematis dan bertahap selaras dengan rencana kegiatan penelitian yang telah disusun. Penyusunan jadwal penelitian bertujuan untuk memberikan gambaran waktu pelaksanaan setiap tahapan penelitian, mencakup dari penyusunan proposal, pengumpulan dan pengolahan data, hingga penyusunan laporan akhir dan munaqasyah. Jadwal penelitian ini disusun untuk periode Januari hingga Juni 2026, dengan perincian kegiatan sebagaimana disajikan pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	2025	2026					
		Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun
1	Pengajuan Judul	■						
2	Penyusunan proposal Bab I–III	■	■					
3	Seminar/acc proposal & revisi		■	■	■			
4	Penyusunan instrumen (kuesioner)				■	■		
5	Pengumpulan data	■					■	
6	Pengolahan & analisis data						■	
7	Penyusunan Bab IV–V						■	■
8	Revisi akhir & Munaqasyah							■

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025)

H. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan skripsi ini dirancang guna memberikan gambaran mengenai alur pembahasan serta struktur penulisan skripsi secara keseluruhan, sehingga memudahkan pembaca dalam memahami isi penelitian. Adapun sistematika penulisan skripsi ini yakni sebagai berikut:

1. Bab I Pendahuluan

Bab ini memuat pemaparan latar belakang penelitian, identifikasi masalah, batasan dan rumusan masalah, tujuan dan keuntungan penelitian, jadwal dan prosedur penulisan.

2. Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini menyajikan kajian teori tentang kepuasan kerja, komitmen afektif, keterlibatan kerja, dan kinerja karyawan. Lebih dari itu, bab berikut juga menguraikan studi terdahulu yang berkorelasi dengan kerangka berpikir penelitian dan perumusan hipotesis penelitian yang menggambarkan model penelitian dengan variabel mediasi.

3. Bab III Metode Penelitian

Dalam bab ini, desain dan metodologi penelitian dibahas, serta objek dan lokasi penelitian, populasi dan sampel dibahas, serta definisi operasional variabel. Dibahas juga teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian, serta metode analisis data. Metode SEM-PLS, yang dibantu oleh SmartPLS 4 dan teknik bootstrapping, digunakan untuk melakukan analisis data.

4. Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini menyajikan hasil pengolahan serta analisis data penelitian, yang mencakup deskripsi karakteristik responden, hasil uji instrumen, hasil pengujian model penelitian, serta hasil pengujian hipotesis, termasuk pembahasan hasil pengujian mediasi. Pembahasan hasil penelitian dikaitkan dengan teori serta temuan penelitian terdahulu.

5. Bab V Penutup

Bab ini berisi hasil penelitian yang disusun berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, implikasi bisnisnya, keterbatasan penelitian dan rekomendasi untuk perusahaan dan peneliti berikutnya.

