

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Permasalahan**

Era globalisasi menyebabkan munculnya tuntutan baru pada setiap perusahaan agar mampu menghadapi persaingan dengan perusahaan lain baik dalam maupun di luar negeri (Satwika & Himam, 2014). Munculnya berbagai tuntutan akan menyebabkan tiap perusahaan untuk terus berupaya agar dapat bertahan dan menjadi yang terbaik (Widodo & Sami'an, 2013). Suatu perusahaan dapat bertahan hingga mampu menjadi yang terbaik di dunia persaingan tidak luput dari peran sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia berperan penting dalam mempertahankan, mengembangkan perusahaan, dan menjadi penggerak bagi perusahaan (Hidayati, Purwantoro & Yuwono, 2008)

Okoye dan Ezejiolor (2013) menyatakan bahwa keberhasilan berkembangnya suatu organisasi disebabkan oleh manusianya, hal ini disebabkan manusia menjadi roda penggerak jalannya organisasi. Salah satu filosofi yang terkandung pada konsep sumber daya manusia yaitu, karyawan atau pegawai yang dipandang sebagai investasi untuk perusahaan, jika karyawan atau pegawai dikelola melalui perencanaan yang matang dan profesional, maka mampu memberikan imbalan bagi perusahaan dengan bentuk produktivitas yang lebih besar, sehingga tujuan organisasi kemungkinan akan tercapai dengan lebih efektif dan efisien (Simamora, 2010)

Bagi karyawan, organisasi atau perusahaan merupakan sumber terpenting bagi kebutuhan sosial emosional, yaitu *respect*, *caring*, dan *tangible benefit* seperti tunjangan kesehatan dan gaji. Perasaan dihargai organisasi memberikan bantuan pada kebutuhan karyawan terhadap persetujuan (*approval*), penghargaan (*esteem*) dan keanggotaan (*affiliation*) (Rhoades & Eisenberger, 2002). Oleh karena itu, tiap perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki keterikatan dengan pekerjaannya atau disebut dengan *Employee engagement* (Bakker & Leiter, 2010). Besarnya dampak *engagement* pada karyawan menjadi perhatian bagi kalangan praktisi dan sumber daya manusia (Saks, 2006). Istilah ini sangat menarik bagi banyak organisasi karena karyawan yang *engaged* menghasilkan pekerjaan yang lebih produktif, lebih aman, lebih menguntungkan, lebih sehat, dan cenderung memiliki tingkat *turnover* yang rendah, tingkat absensi yang rendah, dan mempunyai keinginan yang kuat dalam memberikan usaha yang maksimal untuk pekerjaannya, sehingga mampu menunjang tercapainya tujuan organisasi (Bakker Albrecht, & Michael, 2011)

Menurut Kahn (1990), *Employee engagement* merupakan perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan dirinya secara totalitas baik secara kognitif, afektif, fisik, dan emosional dengan motivasi yang dimiliki dalam bekerja, mampu menerima *support* dari orang lain secara positif, serta bekerja dengan efisien dan efektif di lingkungan kerja. Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), *Employee engagement* merupakan kondisi mental yang positif, memuaskan serta berhubungan dengan pekerjaan yang dikarakteristikan *vigor*,

*dedication* dan *absorption*. Perilaku *engaged* karyawan diharap mampu menjalankan peran dengan baik, sehingga aset yang dimilikinya lebih optimal.

Pada saat masa pandemi, *employee engagement* mengalami fluktuasi. Berdasarkan survei Gallup pada tahun 2019 hingga 2020 menemukan bahwa *employee engagement* mencapai rekor tertinggi dua kali lipat di tahun 2020, sebelum kembali ke tingkat pra-pandemi menjelang akhir tahun 2020 (ACT Consulting International, 2021). Situasi yang penuh dengan gejolak dan tidak menentu, sangat penting untuk memantau kondisi karyawan. Menurut Profesor Salvator Falleta dari Universitas Drexel, saat terbaik untuk melakukan survei saat organisasi berada di bawah tekanan di masa pandemi (ACT Consulting International, 2021).

Menurut riset Gallup yang dipaparkan di HR *Direction Breakfast Meeting* yang PMSM Indonesia yang di selenggarakan dan berlokasi di Jakarta (Pulo Gadung) pada tahun 2016 terdapat 146 negara yang salah satunya adalah Indonesia terdapat 80% rincian pekerja di Indonesia dikategorikan tidak memiliki *engaged* di tempat kerja. Berdasarkan hasil rincian 13% pekerja yang *full engaged*, 76% *not engaged*, dan 11% *actively engaged* sehingga dapat diartikan bahwa karyawan di dunia kurang memiliki antusias serta performa yang kurang baik, keterikatan kuat pada perusahaan dan kurang merasa bahagia dengan pekerjaan yang dihadapi. Selain itu hasil dari *Gallup's Global Workplace Analytics* mengenai *employee engagement* di Indonesia pada tahun 2020 menemukan hanya 8% karyawan Indonesia yang terlibat di tempat kerja, sementara 15% tidak memiliki *engaged*.

Permasalahan mengenai *work engagement* sering dialami oleh banyak perusahaan karena memiliki peran penting dalam memastikan pertumbuhan jangka panjang perusahaan dan meningkatkan keuntungan bisnis perusahaan. Berdasarkan hasil survei Gallup Consulting (2017) pada 1000 karyawan dengan rentang usia 23-65 tahun di Indonesia menunjukkan bahwa 76% karyawan di Indonesia cenderung tidak merasa *engaged* dengan pekerjaannya. Hal ini menunjukkan masih rendahnya *employee engagement* pada karyawan di Indonesia. Rendahnya *employee engagement* disebabkan oleh beberapa faktor yaitu minimnya pengakuan manajerial, komunikasi perusahaan yang buruk, dan kurangnya keselarasan terhadap misi perusahaan sehingga karyawan memiliki perilaku seperti tidak semangat dalam bekerja, keterlambatan kerja yang tinggi, tingkat absensi yang tinggi, meninggalkan kantor sebelum waktunya, dan menggunakan jam istirahat melebihi ketentuan.

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 29 Maret 2022 secara online. Peneliti melakukan wawancara dengan 7 orang subjek karyawan yang bekerja di PT. Tirta Investama. Berikut hasil wawancara dengan karyawan yang bekerja di PT Tirta Investama, yang sedang mengalami kendala menurunnya semangat bekerja. Berdasarkan aspek *Employee Engagement*, menurut Schauflei dan Bakker (2004) pada aspek pertama adalah *Vigor*, 7 dari 5 karyawan mengalami tidak bersemangat dalam bekerja, hal ini mengakibatkan karyawan tidak mengerjakan tugas sesuai jabatannya. Kedua, *Dedication* karyawan yang bekerja mengatakan apabila pekerjaan yang tidak menarik maka karyawan tidak antusias dalam bekerja, sehingga karyawan belum bisa

memaksimalkan pekerjaannya dengan itu karyawan tidak mempunyai pengalaman dalam pekerjaannya dan tidak bangga dalam pekerjaannya. Ketiga, aspek *Absorption* karyawan merasa tidak tertarik dalam pekerjaannya dengan demikian karyawan tersebut tidak memiliki kesulitan berpisah dalam pekerjaan dan tidak lupa pada manajemen waktu.

Obyek pada penelitian ini adalah PT. Tirta Investama (*Danone Aqua*) yang merupakan perusahaan pelopor air mineral dalam kemasan di Indonesia yang berdiri sejak tahun 1973. Saat ini perusahaan yang bergerak di bidang air mineral dalam kemasan semakin banyak dan mampu bersaing ketat dengan PT. Tirta Investama (*Danone Aqua*), untuk menyikapi banyaknya jumlah pesaing maka sebaiknya perusahaan ini meningkatkan *Employee engagement* terhadap karyawan agar dapat lebih unggul dan bersaing serta agar menghindari karyawan yang ingin keluar dari perusahaan.

Pada penelitian ini PT. Tirta Investama wilayah Pulo Gadung yang akan diteliti pada penelitian ini. PT. Tirta Investama wilayah Pulo Gadung memiliki 349 karyawan dengan dewan komisari bertugas dalam mengawasi jalannya perusahaan dan memberikan nasihat terukur, direktur utama sebagai pemimpin perusahaan dengan menerbitkan kebijakan-kebijakan perusahaan, departemen *finance* dan *accounting* yakni mengelola fungsi akuntansi dalam memproses data dan informasi keuangan, departemen pemasaran sales dan marketing yakni menganalisis dan mengembangkan strategi marketing agar jumlah pelanggan meningkat dan area sesuai yang ditentukan, bagian produksi yaitu mengendalikan dan bertanggung jawab atas jalannya proses produksi dan hasil produksi.

Peneliti juga melakukan wawancara online kepada departemen HR (*human resources*) PT. Tirta Investama (Dina, HRD, 29 Maret 2022) mengatakan bahwa perusahaan Tirta Investama memberikan tunjangan-tunjangan yang bertujuan mensejahterakan para karyawannya serta kenaikan gaji dan promosi jabatan yang diberikan perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan keefektifan karyawannya. Namun, pada prakteknya masih terdapat keluhan dari para karyawan mengenai kenaikan gaji yang tergolong lama, fasilitas yang diberikan masih belum memadai untuk menunjang kinerja karyawan. Hal tersebut menyebabkan *Employee engagement* terpengaruhi *perceived organizational support*. Salah satu kasus yang terjadi adalah terdapat karyawan yang secara mendadak melakukan resign.

Hasil wawancara (Dina, HRD, 29 Maret 2022) juga menyatakan bahwa masih terdapat permasalahan terutama pada bidang sumber daya manusia yaitu belum terdapat *reward* atau suatu bentuk penghargaan pada karyawan. *Reward* yang diberikan dapat berbentuk perhatian atau berupa bonus dan juga promosi. Tentunya hanya diberikan ke karyawan yang memiliki prestasi dan berdedikasi tinggi, namun permasalahan yang sering muncul adalah terdapat karyawan yang berprestasi namun dukungan yang perusahaan berikan masih kurang untuk menunjang kesejahteraan karyawan sehingga dapat menyebabkan *turnover intention*.

*Employee engagement* timbul atas upaya pengembangan terkait konsep-konsep sebelumnya seperti kepuasan kerja, komitmen, dan perilaku organisasi karyawan. Namun, menurut Harry (2014) terdapat 2 faktor yang dapat

mempengaruhi *Employee engagement* yakni faktor internal dan eksternal, faktor internal merujuk kepada *personal resources* serta *personality*, sedangkan faktor eksternal merujuk kepada *job demands* dan *job resources*. Faktor eksternal yang dapat mempengaruhi *work engagement* dan termasuk ke dalam *job resources* salah satunya ialah *perceived organization support* (Ade, 2015). Faktor ini berperan penting karena menurut Mujiasih (2015), *Employee engagement* akan terjadi apabila terdapat dukungan dari perusahaan tempat bekerja.

Saks (2006) menyatakan bahwa salah satu variabel yang dapat memengaruhi terbentuknya *Employee engagement* adalah *perceived organizational support*. *Perceived organizational support* diartikan sebagai suatu keyakinan umum yang dibentuk oleh karyawan terhadap perusahaan mengenai sejauh mana perusahaan menghargai dan peduli akan kesejahteraan karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Menurut Robbins & Coulter (2010), *perceived organizational support* yang dirasakan merupakan tingkat di mana karyawan yakin perusahaan menghargai kontribusi karyawan dan peduli akan kesejahteraan karyawan. Kecuali apabila manajemen tidak memberikan dukungan kepada karyawan, karyawan dapat melihat tugas yang diberikan kepada karyawan merupakan sesuatu yang tidak menyenangkan dan menghasilkan kerjaan yang tidak efektif bagi perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa *perceived organizational support* menjadi hal yang sangat penting untuk karyawan sebagai bukti bahwa perusahaan menghargai serta peduli akan kesejahteraan. Hal ini dikarenakan *perceived organizational support* salah satu cara untuk perusahaan dalam

meningkatkan *Employee engagement* , sehingga karyawan dapat bekerja maksimal demi kesuksesan perusahaan (Kurniasari & Izzati, 2013). Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Julita dan Andriani (2017) menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara *perceived organizational support* dengan *Employee engagement* . Semakin tinggi *perceived organizational support*, maka semakin tinggi pula tingkat *Employee engagement* dan sebaliknya.

Berdasarkan pemamparan di atas, penelitian mengajukan rumusan masalah dalam penelitian ini “Apakah ada hubungan antara *perceived organizational support* dengan *Employee engagement* pada karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Tirta Investama)”.

## **B. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada karyawan PT. Tirta Investama yang berada di Jakarta (Pulo Gadung). Hasil penelitian ini memiliki manfaat secara teoritis dan praktis. Berikut penjelasannya:

### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pengembangan ilmu dan pengetahuan terutama yang berhubungan pada *perceived organizational support* dengan *Employee engagement* pada karyawan.

### 2. Manfaat Praktis

#### a. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai *perceived organizational support* dengan *Employee engagement* agar dapat

menjadikan gambaran dalam menyusun kebijakan dengan tujuan agar tercapainya visi dan misi organisasi atau perusahaan.

b. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengalaman dan pengetahuan pada bidang penelitian untuk penulis secara pribadi.

c. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat manambah pengetahuan dan wawasan yang lebih luas terutama bagi pengusaha yang akan merintis perusahaan baru supaya dapat memperhatikan tingkat *Employee engagement* terhadap karyawannya.