

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang dapat memberikan pengaruh kepada sebuah perusahaan dalam meraih tujuannya (Ardhanari & Budiani, 2017). Setiani (2013) menjelaskan bahwa SDM memegang peran terpenting dalam proses kerja suatu perusahaan sehingga perusahaan dituntut untuk dapat memanfaatkannya sebaik mungkin. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang ada pada sebuah perusahaan dan berperan penting pada upaya perusahaan meraih tujuannya (Pratiwi & Puspitadewi, 2021). Dengan demikian SDM menjadi unsur pokok bagi tujuan sebuah organisasi. Tujuan tersebut tidak semata-merta berdiri sendiri, melainkan tujuan organisasi selalu didasarkan pada visi kepentingan manusia dimana pada proses pelaksanaannya akan dilakukan dengan misi yang dikelola manusia sendiri sehingga perusahaan mau tidak mau harus lebih memperhatikan investasi sumber daya manusia pada perusahaan serta menciptakan *work engagement* (Parmenas dkk, 2021).

*Work engagement* adalah kondisi dimana seorang karyawan merasa telah mengetahui makna hidup dirinya dengan menyeluruh sehingga menimbulkan keadaan yang positif bagi pikirannya dan dapat memberikan kinerja yang memuaskan bagi perusahaan (Kesumaningsari & Simarmata, 2014). Schermerhorn (2010) telah mengartikulasikan *work engagement* adalah perasaan positif yang dibangun melalui keeratan hubungan karyawan dengan perusahaannya. Terdapat tiga aspek *work engagement* yakni (1) *vigor* (tingginya hasrat bekerja), *vigor*

merupakan energi positif dan ketahanan mental yang dimiliki individu saat bekerja. Vigor ditandai dengan adanya *high levels of energy and mental resilience* pada saat bekerja serta adanya keinginan untuk memberikan *effort* dalam pekerjaan dan bersikap persisten walaupun menghadapi kesulitan. (2) *dedication* mengacu kepada keterlibatan secara mendalam seseorang dalam pekerjaannya dan adanya rasa antusias, terinspirasi, kebanggaan, dan tantangan. (3) *Absorption* (minat serta konsentrasi), ini dicirikan dengan adanya konsentrasi penuh dan sangat menikmati pekerjaan.

Perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi, karena keterlibatan karyawan sangat penting pada organisasi (Mewengkang dan Panggabean, 2016). *Work engagement* membuat karyawan lebih Bahagia dan mengubah seseorang dari “hanya seorang karyawan” menjadi “mereka yang mendukung perusahaan dengan senang hati”. Karyawan yang merasakan suatu ikatan yang kuat (*engagement level*) dengan organisasinya akan memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja sehingga menjadikan perusahaan lebih produktif dan meningkatkan daya saing bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan global. *Work engagement* yang tinggi dapat membantu menciptakan budaya kerja yang lebih baik, mengurangi pergantian staf, meningkatkan produktivitas, meningkatkan hubungan kerja dan pelanggan, dan berdampak pada keuntungan perusahaan (Qadariah, 2019). *Work engagement* juga berkaitan dengan dinamika psikologis, ketika seorang karyawan melakukan tanggung jawab sepenuhnya pada pekerjaannya dengan keadaan psikologis yang positif maka akan

tercipta adanya hubungan yang positif dan harmonis antara pekerjaan dengan perilaku karyawan (Castano dan Li, 2018).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement* adalah budaya organisasi. Putranto (2012) menyatakan bahwasanya budaya organisasi dalam sebuah perusahaan merupakan interpretasi dari nilai serta filosofi yang diyakini bersama. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2014) mendefinisikan bahwa sebuah budaya organisasi sebagai sistem yang bisa dimengerti oleh semua anggota organisasi dan tentunya bisa dianut oleh anggota organisasi, supaya organisasi tersebut beda dengan organisasi lain.

Terdapat empat aspek budaya organisasi menurut Tang *et al.*, (2000) yakni, (1) *Family orientation and loyalty* menekankan keanggotaan dalam kelompok dan mempertimbangkan kesejahteraan kelompok atas individu itu sendiri. (2) *Open Communication*, karyawan dalam organisasi biasanya mempunyai jaringan pertemanan yang cenderung memiliki komunikasi tatap muka yang luas dalam pekerjaan. (3) *Tim Approach*, mendorong dan menempatkan tanggung jawab kelompok daripada individu dengan mengutamakan tujuan tim. (4) *Manager Knowledge*, manajer secara otomatis lebih dari seorang mentor, mengajari karyawan melalui isyarat halus melatih kesabaran yang besar dan memperkuat perusahaan dengan konseptual untuk membantu bawahan di setiap situasi tertentu. Budaya organisasi mempunyai peranan penting dalam kehidupan organisasi, setiap perusahaan tentu memiliki budaya organisasi masing-masing, budaya tersebut dapat menjadi kekuatan positif atau negatif dalam mencapai kinerja organisasi (Piantara, dkk., 2021).

PT X adalah produsen dan *brand owner* dari produsen perangkat mainan edukasi anak yang didirikan pada tahun 2016 di Yogyakarta. Perusahaan yang bermula dari UMKM ini bergerak di bidang manufaktur industri kreatif yang menghasilkan produk berupa mainan edukatif untuk anak. Seiring berjalannya waktu, dilihat dari segi lama berdiri, maksud dan tujuan usaha, jumlah modal, menjadikan UMKM mainan edukasi anak ini terus mengembangkan produksinya hingga menjadi Perusahaan Persero (PT). Dalam perjalanannya menjadi PT, dibutuhkan *work engagement* karyawan yang menjadi hal penting untuk keberhasilan bisnis. Bahkan, beberapa perusahaan telah menyadari jika *work engagement* adalah asset besar bagi perusahaan. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Utami dan Sukmawati (2018) mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan kinerja suatu UMKM dan membuat karyawan tetap loyal, dibutuhkan karyawan yang berdedikasi terhadap pekerjaannya dan memiliki suatu keterikatan emosional dengan pekerjaannya.

PT X menyediakan banyak sekali mainan yang berbahan dasar kain untuk anak usia mulai dari 0 bulan-8 tahunan. PT X juga menyediakan beberapa produk untuk dewasa. Hasil produksinya berupa buku, *playmat*, *wall decor*, selimut, *hampers newborn* bahkan sampai dengan baju anak sampai paket keluarga. Strategi menjual produk di berbagai *platform marketplace* sangat mempermudah produk perusahaan lebih dikenal dan dibeli oleh konsumen di luar kota maupun di luar negeri. PT X membuat desain hingga terciptanya produk yang diproduksi sendiri didalam perusahaan. Pengawasan dilakukan dari proses pemilihan bahan baku hingga pembuatannya dengan memastikan produk layak dijual di khalayak umum

dan diterima dengan baik oleh konsumen dilakukan oleh karyawan yang bertugas dalam perkembangannya setelah mendapatkan apresiasi dari banyak konsumen.

PT X memiliki karyawan sebanyak 102 karyawan, sehingga proses produksi sampai dengan penyaluran barang ke konsumen berjalan dengan lancar. Adapun pembagian bidang pekerjaan dan jumlah karyawan dapat dilihat pada tabel 1

Tabel 1. Unit kerja karyawan PT X

No	Bidang pekerjaan	Jumlah karyawan
1	Operator Sewing	23
2	Operator Assembling	22
3	Helper	5
4	SPV Sewing	2
5	SPV Assembling	2
6	Leader Assembling	2
7	QC	5
8	Leader Detailing	2
9	SPV Detailing	2
10	Operator Cutting	5
11	Operator Detailing	6
12	Kepala Produksi	1
13	Leader QC	2
14	Purchasing	2
15	PPIC	2
16	General Service	2
17	Admin Gudang	2
18	SPV Finance	2
19	Manager HRGA	2
20	Shopkeeper	2
21	Staff Operasional	3
22	Staff HRGA	2
23	Accounting	2
24	Manager Operasional	2
<b>Total</b>		<b>102</b>

Sumber: administrasi PT X (2023)

Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui bahwa terdapat diketahui bahwa PT X memiliki berbagai unit kerja dalam operasionalnya. Bidang pekerjaan dengan karyawan terbanyak yaitu pada bidang operator sewing dengan jumlah 23 karyawan dan bidang pekerjaan paling sedikit yaitu bidang kepala produksi yaitu 1 karyawan.

Adapun peraturan kerja karyawan di PT X yaitu harus mematuhi sistem kerja yang diberlakukan yakni berupa pengaturan jam kerja yaitu baik dari staf maupun tim produksi masuk setiap hari Senin hingga Jumat dari jam 07.45-16.00 WIB. Khusus hari Sabtu mulai di jam 07.45-13.05 WIB dan hari minggu libur. Karyawan bidang produksi jumlahnya lebih banyak dan memiliki kecenderungan bekerja dengan fisiknya dan pikirannya yang harus selalu berkonsentrasi ditambah dengan pencapaian target produk jadi setiap harinya. Kecenderungan untuk memenuhi target perusahaan membuat bagian produksi sering lembur kerja untuk menuntaskan target minimum produksi.

Kajian ini didukung dengan data wawancara awal yang dilakukan pada 10 karyawan sebagai pra surveinya, 8 karyawan telah menegaskan bahwasanya mereka memilih PT X sebagai tempat bekerja dikarenakan lokasinya yang tidak jauh dari tempat tinggal. Masa kerja 10 karyawan tersebut berbeda-beda dimana untuk 8 karyawan sudah bekerja selama lebih 1 tahun di PT X dan enam dari kedelapan karyawan sudah diangkat sebagai karyawan tetap disana. Melalui pra survei yang dilakukan, dihasilkan penjelasan bahwasanya terdapat perasaan tidak nyaman yang dialami karyawan dikarenakan perubahan tim kerja yang dilakukan dan kondisi kerja yang kini tidak kondusif. Timbulnya perasaan tersebut mengakibatkan perilaku karyawan menjadi beragam. Pergantian anggota tim dalam bekerja menyebabkan mereka menjadi kesulitan untuk mempelajari sesuatu yang baru. Enam karyawan dari seluruh karyawan mengaku bahwasanya untuk melakukan sebuah pekerjaan mereka harus mendapat perintah dari atasan sehingga

perilaku tersebut tidak baik dan mengindikasikan terdapat karyawan yang memiliki vigor yang rendah dalam *work engagement*.

Sementara itu, berdasarkan wawancara awal pada tanggal 16 Mei 2023 dengan pihak *Human Resource Development (HRD)*, diketahui bahwa terdapat karyawan yang mempunyai semangat yang kurang di PT X dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu terdapat juga karyawan yang mengobrolkan hal-hal diluar pekerjaan selama di jam kerja dimana perilaku tersebut dianggap tidak etis dilakukan saat bekerja ditambah lagi kerap kali ditemukan karyawan yang tidak disiplin masuk kerja yang biasanya sejumlah karyawan terlambat datang. Hal berikut menjelaskan bahwasanya terdapat karyawan yang bekerja serta mengikuti kegiatan di PT X dengan penuh maupun berantusias dalam hal pekerjaannya.

*Trend* kajian yang membahas *work engagement* sudah ada sejak menurunnya perekonomian global di 2000-an. Hal lainnya yang menyebabkan *trend* tersebut adalah adanya persaingan perusahaan global dalam meningkatkan keefisien dan keefektifan dalam operasi perusahaan di tahun tersebut (Thornton *et al.*, 2018). Puspitasari & Budiani (2021) juga telah melakukan penelitian yang menghasilkan bukti adanya hubungan positif signifikan pada budaya organisasi dan *work engagement*. Sejumlah studi yang telah dilakukan telah menjelaskan seberapa penting *work engagement* bagi suatu perusahaan. Selain itu terdapat juga studi yang telah dilaksanakan Krog (2014) yang membuktikan bahwasanya budayaan organisasi memiliki pengaruh positif kepada *work engagement*. Perihal tersebut senada pada kajian Akbar (2013) yang membuktikan adanya pengaruh positif dari kebudayaan organisasi terhadap *work engagement* secara signifikan.

Didasarkan pada penjabaran yang diuraikan sebelumnya, pengkaji merumuskan permasalahan kajian ini supaya dapat mengidentifikasi apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan *work engagement* karyawan di PT X Yogyakarta.

## **B. Tujuan dan Manfaat**

Studi ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi dengan *work engagement* karyawan di PT X Yogyakarta.

Berdasarkan masalah yang dirumuskan serta tujuan dilakukannya penelitian, maka penelitian ini diharapkan dapat mendatangkan kemanfaatan berikut ini:

### 1. Manfaat Teoritis

Diharap hasil dari kajian yang telah dilakukan bisa berkontribusi untuk kemajuan pengetahuan terutama pada bidang psikologi industri serta organisasi terkait hubungan antara budaya organisasi dan *work engagement* sekaligus digunakan sebagai bahan acuan bagi penelitian di kemudian hari.

### 2. Manfaat Praktis

#### a. Bagi Subjek

Diharap melalui kajian yang telah dilakukan, peneliti memperoleh tambahan ilmu serta sebagai tolak ukur dari pembelajaran yang telah dilakukan selama berada di perkuliahan.

#### b. Bagi Perusahaan

Diharap hasil kajian dapat menjadi masukan bagi perusahaan khususnya pada aspek terkait hubungan antara budaya organisasi dengan *work engagement* dalam mempertimbangkan keputusan yang akan diambil

supaya dapat meningkatkan *work engagement* karyawan serta budaya organisasi.

c. Bagi Masyarakat Umum

Hasil kajian yang dilakukan diharap dapat mendatangkan manfaat melalui kontribusi hasil penelitian ini dalam kemajuan pengetahuan pada khalayak umum terutama di bidang pengetahuan psikologi.