BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Menurut Arif (2022), sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting dalam organisasi karena memiliki berbagai potensi, seperti pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan berpikir, yang berperan dalam penyusunan strategi serta pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan itu, Sadarman dan Fitriani (2018) menekankan bahwa manajemen sumber daya manusia berperan dalam mengelola SDM sebagai aset strategis yang mampu beradaptasi dengan tuntutan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan kualitas sumber daya manusia melalui berbagai upaya pemberdayaan agar karyawan memiliki kompetensi dan kinerja yang optimal dalam menghadapi tantangan organisasi.

Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif juga dapat mendukung peningkatan *employee engagement*. Hal ini didukung oleh Octaviani et al. (2025) yang menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan *employee engagement*. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui perencanaan SDM yang menyelaraskan kebutuhan organisasi dengan aspirasi dan pengalaman karyawan serta memperhatikan aspek psikologis untuk meningkatkan kinerja dan menekan *turnover*. Sebagaimana dikemukakan Taryono et al. (2025), pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, termasuk melalui perencanaan SDM dan peningkatan *employee engagement*, menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan organisasi.

Dalam era globalisasi saat ini, Arif (2022) menegaskan bahwa perusahaan perlu terus mengembangkan *employee engagement.* Telaumbanua *et al. (2025)* juga mengatakan persaingan bisnis, perkembangan teknologi, dan meningkatnya ekspektasi konsumen mendorong perusahaan untuk memperkuat pengelolaan sumber daya manusia agar mampu meningkatkan *employee engagement*. Oleh karena itu, *employee engagement* menjadi aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena mencerminkan keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku karyawan yang mendukung produktivitas serta pencapaian tujuan organisasi. Hal tersebut juga disampaikan oleh Putriamadhana dan Mulyana (2023) yang menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan sikap atau perilaku positif karyawan terhadap nilai budaya organisasi dan kinerja perusahaan, yang tercermin melalui upaya mencapai tujuan perusahaan serta mendorong karyawan merasa terikat dengan pekerjaannya.

Schaufeli (2014) serta Schaufeli dan Bakker (2010) menjelaskan bahwa e*mployee engagement* dan *work engagement* sering digunakan secara bergantian karena memiliki keterkaitan yang erat, *work engagement* memiliki makna yang lebih spesifik karena berfokus pada hubungan karyawan dengan pekerjaannya. Sementara itu*, employee engagement* memiliki cakupan yang lebih luas karena mencakup keterlibatan karyawan tidak hanya terhadap pekerjaan, tetapi juga terhadap organisasi Pada penelitian ini istilah yang digunakan adalah *employee engagement* atau keterikatan karyawan.

Schaufeli & Bakker (2004) menjelaskan bahwa *employee engagement* dipahami sebagai sikap positif yang bermakna dan disertai motivasi tinggi terhadap

pekerjaan, yang mencerminkan kondisi psikologis positif anggota organisasi dalam menjalankan tugasnya yang dikarakteristikkan dengan *vigor, dedication, dan absorption*. Sejalan dengan itu, Zuhaena & Harsuti (2021) mendefinisikan *employee engagement* merupakan kondisi ketika individu menunjukkan partisipasi aktif dan komitmen penuh dalam menjalankan pekerjaannya sehingga mampu menghasilkan kinerja yang optimal, yang didukung oleh ketersediaan sumber daya untuk mempertahankan keterlibatan sekaligus membantu menghadapi berbagai tuntutan kerja.

Menurut Macey dan Schneider (2008), *employee engagement* yang diharapkan organisasi merupakan kondisi di mana karyawan memiliki konsentrasi penuh terhadap pekerjaan *(absorption),* ikatan psikologis terhadap pekerjaan *(attachment)* dan antusiasme yang tercermin dalam sikap dan perilaku kerja *(enthusiasm).* Dwitiantiny (2021) juga berpendapat bahwa tingkat keterikatan karyawan yang tinggi berperan besar dalam mendorong perusahaan mencapai keberhasilan.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), *employee engagement* mencakup tiga aspek utama, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Giartiningsih (2023) menjabarkan *Vigor* dicirikan oleh energi kerja yang tinggi dan daya tahan mental yang kuat, serta dorongan untuk memberikan upaya maksimal dan tetap gigih meskipun menghadapi kesulitan. *Dedication* mengacu pada keterlibatan yang mendalam dalam pekerjaan, yang tercermin dari antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan rasa tertantang. Adapun *absorption* berkaitan dengan minat serta konsentrasi, yang terlihat dari fokus penuh dan perasaan menikmati pekerjaan secara

intens. Sejalan dengan itu, Davenport et al (2014) menyatakan bahwa *employee engagement* juga dapat dilihat melalui tiga dimensi, yaitu rasional, emosional, dan motivasional. Dimensi rasional mencerminkan sejauh mana karyawan memahami dan mendukung arah serta nilai organisasi. Dimensi emosional menggambarkan kedekatan emosional karyawan dengan organisasi, edangkan dimensi motivasional menggambarkan kesediaan karyawan untuk berinisiatif secara sukarela sebagai bentuk kontribusi bagi keberhasilan organisasi. Selain itu, Febriansyah & Ginting dalam Kafrawi (2025) merumuskan tujuh dimensi *employee engagement*, yaitu: energi, kebanggaan terhadap institusi, intensi pengunduran diri, sikap proaktif, kritik konstruktif, daya tahan, dan mempromosikan instansi. Sedangkan, Aspek-aspek *employee engagement* dijelaskan oleh Kahn (1990), yang membaginya menjadi tiga komponen utama, yaitu: aspek kognitif, aspek fisik dan aspek emosional.

Mewengkang dan Panggabean (2016) menyatakan bahwa perusahaan memerlukan karyawan dengan tingkat *employee engagement* yang tinggi karena keterlibatan karyawan memiliki peran penting dalam organisasi. Giartiningsih (2023) menambahkan *employee engagement* dapat membuat karyawan merasa lebih bahagia dan bersemangat dalam bekerja, serta mendorong mereka untuk tidak hanya sekadar menjalankan tugas sebagai karyawan tetapi memiliki dorongan untuk berkontribusi lebih bagi perusahaan. Tingginya tingkat *employee engagement* terhadap organisasi akan mendorong komitmen kerja yang lebih besar dan berdampak pada peningkatan produktivitas serta daya saing perusahaan. Menurut Qadariah (2019), tingginya *employee engagement* mampu membantu perusahaan

dalam membangun budaya kerja yang positif, mengurangi *turnover* karyawan, meningkatkan produktivitas, serta memperkuat hubungan kerja dan pelanggan.

Agung dan Noora (2018) menjelaskan bahwa *employee engagement* dapat meningkatkan kinerja, mendorong perilaku positif, serta menekan perilaku tidak produktif, sekaligus memperkuat loyalitas yang berdampak pada produktivitas dan kepuasan pelanggan. Hal ini disampaikan juga oleh Prasetyaningrum, (2023) bahwa *employee engagement* dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi dan kinerja karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan *employee engagement* dan *organizational citizenship behavior* secara efektif dapat memperkuat budaya organisasi sekaligus meningkatkan kinerja karyawan. Khairunnisa (2021) menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat *employee engagement* tinggi memiliki kinerja yang lebih baik karena didorong oleh perasaan positif, tidak memandang pekerjaan sebagai beban, serta mampu mengarahkan energi kerja sesuai dengan tujuan perusahaan.

Perbedaan tingkat *employee engagement* tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi. Menurut Sabila dan Izzati (2025), manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mengelola karyawan serta membentuk sistem kerja yang sesuai dengan budaya organisasi. Persepsi positif terhadap perusahaan dapat dibangun melalui implementasi yang efektif, seperti kejelasan peran, sistem penghargaan berbasis kinerja, serta pelatihan dan pengembangan. Nurrosidah dan Sopiah (2022) menyatakan bahwa efektivitas fungsi MSDM sangat mempengaruhi persepsi keterlibatan karyawan, terutama ketika perusahaan menunjukkan komitmen terhadap kesejahteraan dan pengembangan profesional

karyawan. Selain itu, dukungan organisasi juga mampu meningkatkan keterlibatan kerja, khususnya pada generasi muda (Mufarrikhah et al., 2020).

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Kafrawi (2025) yang menunjukkan bahwa dari 80 karyawan PT. Waroeng Steak Indonesia, sebanyak 63,75% (51 responden) berada pada kategori *employee engagement* sedang, sedangkan 36,25% (29 responden) termasuk kategori tinggi. Penelitian Nurhaliza et al. (2024) juga menemukan bahwa *employee engagement* karyawan di Morrissey Hotel Jakarta berada pada kategori sangat tinggi dengan rata-rata skor 4,21 dari skala 5, yang menunjukkan tingginya keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Selain itu, Rahmadhanty dan Rozana (2023) memperoleh hasil bahwa sebanyak 162 karyawan memiliki *employee engagement rendah,* sementara 52 karyawan lainnya berada pada kategori tinggi

Berbagai temuan tersebut menunjukkan bahwa *employee engagement* dapat berada pada tingkat yang berbeda pada setiap organisasi, termasuk pada perusahaan yang bergerak di bidang *Food and Beverage*. Bidang usaha ini melibatkan karyawan secara langsung dalam berbagai aktivitas, mulai dari proses produksi, operasional, pemasaran, hingga pelayanan kepada konsumen, sehingga keterlibatan karyawan menjadi penting dalam mendukung kelancaran kegiatan perusahaan. Maka dari itu, hal tersebut relevan pada CV Makmur Mendunia yang merupakan perusahaan yang menaungi usaha kuliner dengan fokus pada produk olahan susu. CV Makmur Mendunia telah berdiri sejak tahun 2018 dan bermula dari usaha UMKM yang didirikan oleh beberapa alumni universitas yang ada di Yogyakarta untuk mengembangkan produk lokal berkualitas.

Salah satu *brand* yang berada di bawah CV Makmur Mendunia dan dikenal masyarakat adalah "Susu Sarjana" atau SUNA yang mulai dikembangkan sejak tahun 2018. Seiring perkembangannya, SUNA telah berkembang pesat dan memiliki delapan cabang di Yogyakarta. Target konsumen perusahaan ini yaitu masyarakat luas khususnya mahasiswa. Susu Sarjana memiliki citra yang baik di masyarakat sebagai minuman susu yang menyehatkan. Berikut hasil wawancaranya:

"target market kami ini yaitu anak muda agar bisa meningkatkan gaya hidup yang sehat makanya kami membuka cabang di lingkungan kampus agar mudah dijangkau oleh mahasiswa"

(Bapak Afrial Irfa. Wawancara Personal. 26 April 2026)

Dalam proses produksinya, SUNA telah menggunakan mesin *pasteurisasi* sejak tahun 2019. Proses *pasteurisasi* dilakukan pada suhu sekitar 70–75°C dengan teknologi kejut listrik dan sistem *double jacket* yang menghasilkan pemanasan lebih merata untuk membantu membunuh mikroorganisme serta menjaga kualitas dan kandungan nutrisi susu selama proses pengolahan. Berdasarkan SOP perusahaan, produk susu yang telah diproses dapat bertahan sekitar tujuh hari dalam kondisi beku. Berikut hasil wawancaranya:

"Kami tidak menggunakan campuran maupun bahan pengawet dalam produk susu ini. Dalam pengolahan susu, kita menggunakan metode pasteurisasi dengan suhu 70-75 derajat celcius menggunakan alat kejut Listrik sejak 2019. Mesin tersebut menggunakan system double jacket, yaitu wadah susu ada lapisan penghantar panas sehingga panasnya tidak langsung terkena susu dan lebih merata. Penggunaan metode ini membantu menjaga kandungan vitamin dalam susu dan membunuh mikroorganisme yang berbahaya. Berdasarkan SOP, produk susu dapat disimpan sekitar tujuh hari dalam kondisi beku, tetapi pada hari keempat sudah dilakukan pengecekan kembali untuk memastikan kualitas susu tetap terjaga"

(Bapak Afrial Irfa. Wawancara Personal. 26 April 2026)

Dalam memenuhi kebutuhan bahan baku, perusahaan bekerja sama dengan beberapa peternak sapi di daerah Cangkringan. Setiap susu yang diterima melalui proses *quality control* untuk memastikan kesesuaiannya dengan standar perusahaan melalui beberapa metode pemeriksaan. Meskipun ketersediaan susu sebagai bahan baku utama relatif terpenuhi, perusahaan masih menghadapi kendala pada kualitas susu yang dipengaruhi oleh kondisi kesehatan maupun penggunaan obat pada sapi. Untuk memastikan kualitas bahan baku, perusahaan melakukan uji BJ dan penyortiran sebelum susu digunakan dalam proses produksi. Selain itu, perusahaan berencana menggunakan mesin *LactoScan* untuk meningkatkan ketepatan pemeriksaan kualitas susu. Berikut hasil wawancaranya:

"kalau kualitas dan ketersediaan bahan baku ya? Oke, kalau setahu saya, mungkin ngga bisa terlalu detail ya. Kita sudah ada Kerjasama dengan beberapa peternak sapi di daerah Cangkringan. Tapi tidak menutup kemungkinan kita mengalami kendala seperti susu yang terkontaminasi obat sehingga kualitas susunya kurang maksimal. Maka dari itu, Setiap susu yang datang wajib melalui pengecekan sesuai standar yang berlaku seperti uji BJ dan penyortiran"

(Bapak Afrial Irfa. Wawancara Personal. 26 April 2026)

Selain produk susu yang telah diolah dan dikombinasikan dengan berbagai varian rasa, perusahaan juga menyediakan susu murni pasteurisasi dengan merek "Susu Super". Produk ini menjadi alternatif bagi konsumen yang ingin menikmati susu murni tanpa melalui proses pencampuran dengan bahan atau varian rasa lainnya. Setelah melalui proses produksi dan pengemasan sesuai dengan standar perusahaan. Produk ini dikemas untuk menjaga kualitas susu sekaligus memberikan kemudahan bagi konsumen dalam menikmati susu murni *pasteurisasi* yang praktis

dan berkualitas. Kehadiran Susu Super juga menjadi salah satu upaya perusahaan dalam menyediakan variasi produk yang dapat memenuhi kebutuhan dan preferensi konsumen.

Upaya pengembangan variasi produk tersebut tentunya perlu didukung dengan pengelolaan biaya produksi yang efektif. Dalam menjaga efektivitas operasional, perusahaan melakukan pemantauan *HPP* secara berkala agar biaya produksi tetap terkendali tanpa mengurangi kualitas produk. Pengendalian *HPP* menjadi penting karena harga dan ketersediaan bahan baku bersifat fluktuatif, terutama bahan pendukung seperti buah yang kualitas dan harganya dapat berubah-ubah. Untuk menjaga kualitas bahan baku, perusahaan menyimpan buah dalam kondisi beku agar dapat digunakan sesuai kebutuhan produksi. Selain itu, beberapa bahan premium sulit diperoleh dan mengalami kenaikan harga sehingga dapat memengaruhi biaya produksi serta mendorong penyesuaian menu. Perusahaan juga menetapkan batas biaya operasional setiap outlet berdasarkan persentase *omzet* sebagai upaya menjaga stabilitas dan efektivitas kegiatan usaha.

Sejalan dengan upaya menjaga efektivitas operasional, perusahaan meningkatkan penjualan melalui kegiatan pemasaran yang disesuaikan dengan kebutuhan konsumen. *Marketing* menjadi bagian penting dalam mendukung penjualan karena membutuhkan perencanaan dan biaya yang cukup besar. Upaya mendatangkan pelanggan dilakukan melalui berbagai kegiatan promosi, seperti kerjasama dengan *event*, adanya *merchandise* ataupun *voucher* sebagai daya tarik bagi pelanggan. Salah satu *event* rutin tahunan SUNA adalah *"Welcoming Maba"* yang dilaksanakan menjelang PKKMB hingga satu bulan setelahnya untuk

memperkenalkan Susu Sarjana kepada mahasiswa baru, khususnya mahasiswa perantauan. Kegiatan ini dilakukan melalui berbagai aktivitas, seperti pembuatan video penugasan yang dikolaborasikan dengan kampus, pemberian promo, dan pembagian *voucher*.

Selain menarik pelanggan baru, pemasaran juga diarahkan untuk mempertahankan pelanggan melalui *"member program"* yang bertujuan menjaga loyalitas dan membuat pelanggan tetap mengingat SUNA. Keuntungan yang didapat antara lain memperoleh informasi secara berkala mengenai promo, produk baru, pengingat pembelian, serta *benefit* khusus. M*erchandise* jua turut dikembangkan untuk meningkatkan daya tarik dan membuat SUNA lebih mudah dikenali dan diingat. Dengan demikian, *marketing* berperan dalam membangun hubungan dengan pelanggan, sementara karyawan di lapangan mendukung peningkatan nilai transaksi atau *Average Purchase/Transaction* (APC) melalui pelayanan dan penawaran pembelian dengan nilai yang lebih tinggi.

"untuk mempertahankan pelanggan, kita punya program member. Join member ini gratis tanpa minimum pembelanjaan dan hanya menggunakan nomor whatsapp aja. Tujuan dari program ini sebagai sarana pengingat sahabat suna untuk membeli suna. Selain itu, kita juga ada banafit gratis 1 cup dengan jumlah poin tertentu. Kita juga ada merchandise seperti gantungan kunci yang harapannya bisa membuat SUNA lebih dikenal"

(Bapak Afrial Irfa. Wawancara Personal. 26 April 2026)

Seiring dengan perkembangan pasar, SUNA juga mulai mengarah pada segmentasi konsumen menengah ke atas, khususnya perantau dan wisatawan. Perubahan target pasar tersebut mendorong perusahaan untuk meningkatkan kualitas produk dan pelayanan agar sesuai dengan kebutuhan serta ekspektasi

konsumen. Konsumen tidak hanya mempertimbangkan harga, tetapi juga mengharapkan pelayanan yang ramah serta pengalaman yang baik ketika membeli produk. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan kemampuan SDM karena karakteristik industri F&B dan kebutuhan konsumen terus mengalami perubahan. Dengan demikian, kegiatan pemasaran SUNA mencakup upaya mendatangkan pelanggan, mempertahankan loyalitas melalui member, meningkatkan jumlah dan nilai transaksi, memperkenalkan produk, serta menyesuaikan produk dan pelayanan dengan perkembangan target pasar.

Selain mengembangkan produk minuman, CV. Makmur Mendunia juga melakukan pengembangan produk baru melalui Cemal Cemilk, yaitu produk keripik pisang susu yang terdiri atas dua varian, yaitu *Banana Choco Milk* dan *Banana Milk Chips*. Produk ini tidak hanya dipasarkan di store SUNA, tetapi juga didistribusikan ke beberapa pusat oleh-oleh dan tempat wisata yang tersebar di Yogyakarta. Pengembangan Cemal Cemilk menjadi salah satu upaya perusahaan dalam mengembangkan variasi produk sekaligus memperluas jangkauan pasar. Kehadiran produk ini juga menyesuaikan dengan karakteristik konsumen, khususnya wisatawan dan perantau, yang membutuhkan produk praktis dan dapat dijadikan sebagai oleh-oleh. Melalui perluasan saluran distribusi dan pengembangan produk baru, perusahaan berupaya meningkatkan peluang penjualan serta memperkenalkan produknya kepada konsumen yang lebih luas.

Saat ini CV Makmur Mendunia telah memiliki 60 karyawan. Seiring dengan perkembangan perusahaan, diperlukan sumber daya manusia yang mampu memberikan kontribusi optimal melalui kompetensi yang dimiliki. Oleh karena itu,

employee engagement menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan dan keberlanjutan bisnis perusahaan. Pernyataan ini didukung oleh Bakker dan Demerouti dalam Mashita et al. (2021) yang menegaskan bahwa *employee engagement* merupakan aspek penting karena karyawan yang terlibat mampu meningkatkan produktivitas, inovasi, dan efisiensi kerja.

Untuk mendukung terciptanya *employee engagement* tersebut, CV Makmur Mendunia memiliki nilai-nilai perusahaan yaitu BERAMAL (Beriman, Amanah, dan Profesional) yang diterapkan sebagai pedoman perilaku dan budaya kerja bagi seluruh karyawan. Selain itu, perusahaan mengusung slogan "Mimpi Jadi Nyata" sebagai wujud komitmen untuk mendorong setiap individu agar terus berkembang dan mewujudkan tujuan bersama. Hal tersebut juga sejalan dengan *purpose* perusahaan, yaitu "Menjadi perusahaan yang menjalankan syariat Islam dan menjadi jembatan bagi seluruh insan di dalamnya untuk meraih keberkahan dunia dan akhirat." Penerapan nilai dan *purpose* tersebut menjadi bagian dari identitas perusahaan sekaligus membentuk budaya kerja yang menjadi pedoman bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaan dan mencapai tujuan bersama.

Sebagai upaya menanamkan nilai budaya organisasi, CV Makmur Mendunia secara rutin melaksanakan *briefing* dan koordinasi internal. Kegiatan Sabtu Ceria juga dilakukan untuk mempererat kedekatan dan kebersamaan antara manajemen dan karyawan, dengan penggunaan *dress code* berwarna *sky blue* sebagai salah satu bentuk budaya. Selain itu, setiap hari Jumat dilaksanakan kajian rutin secara bergilir untuk karyawan dan *management* sebagai upaya untuk mengimplementasikan nilai dasar "Beriman" dan prinsip syariah pada setiap kegiatan perusahaan. Penerapan

nilai tersebut juga dilakukan melalui kegiatan sosial. Kegiatan tersebut antara lain buka bersama dengan anak yatim piatu sebagai bentuk berbagi kebahagiaan dan kepedulian kepada sesama serta perusahaan menyisihkan 25% dari laba penjualan setiap hari Jumat untuk mendukung kegiatan qurban atas nama Sahabat Suna di hari Idul Adha.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Bapak Afrial Irfa selaku *Human Resource Development (HRD)* CV Makmur Mendunia pada 26 April 2026. diketahui bahwa sistem, kebijakan, serta target perusahaan dikomunikasikan melalui kegiatan tersebut. Hal ini bertujuan agar karyawan memahami tujuan bersama, terutama terkait pengembangan outlet, peningkatan kualitas pelayanan, dan penguatan budaya kerja. Berikut hasil wawancaranya:

"Menurut saya, sistem, kebijakan, dan tujuan perusahaan sudah disampaikan dengan cukup jelas melalui briefing, koordinasi rutin, serta komunikasi internal divisi masing-masing. Walaupun masih ada beberapa hal teknis yang perlu diperkuat konsistensinya, perusahaan selalu melakukan penguatan agar budaya kerja dapat berjalan dengan baik. Selain itu, target dan arah masa depan perusahaan juga sudah mulai dikomunikasikan dengan jelas kepada karyawan, terutama terkait pengembangan outlet, peningkatan kualitas pelayanan, dan penguatan budaya kerja. Dengan adanya penyampaian target tersebut, harapannya karyawan jadi lebih memahami tujuan perusahaan dan apa yang perlu dicapai bersama."

(Bapak Afrial Irfa. Wawancara Personal. 26 April 2026)

Bapak Afrial Irfa juga menambahkan bahwa perusahaan telah memberikan kepercayaan dan dukungan kepada karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. didorong untuk berkontribusi dalam mengembangkan peluang dan perkembangan perusahaan seperti pemberian ide, evaluasi operasional, serta pengembangan pelayanan dan *branding* perusahaan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Wijayanti dan Budiani (2021) yang menyatakan bahwa upaya meningkatkan *employee engagement* penting dilakukan melalui pemberian penghargaan sebagai bentuk dukungan perusahaan kepada karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai atas usaha dan kontribusinya, mereka akan meyakini bahwa perannya bernilai bagi perusahaan. Penghargaan dapat menumbuhkan persepsi positif terhadap perusahaan, memperkuat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya, serta mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja. Emil M., & Iskandar, F. (2020) mengatakan budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan menciptakan motivasi yang mendorong karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan organisasi. Semakin kuat budaya organisasi, semakin besar pula dorongan bagi karyawan untuk berkembang bersama organisasi sehingga mampu menciptakan kinerja yang efektif dan efisien.

Sejalan dengan upaya tersebut, berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa CV Makmur Mendunia terus berupaya memperkuat koordinasi kerja antar bagian serta mengembangkan karyawan melalui evaluasi, briefing, dan pembenahan sistem kerja secara bertahap. Berikut hasil wawancaranya:

"Pembagian tugas antar bagian menurut saya sudah cukup jelas dan berjalan cukup baik, walaupun belum sepenuhnya saling terhubung dan masih menjadi catatan perusahaan. Kerja sama antar bagian sedang diupayakan untuk menjadi lebih baik terutama saat menghadapi kebutuhan operasional yang mendesak. Meski begitu, komunikasi lintas divisi tetap perlu terus ditingkatkan agar koordinasi semakin cepat dan minim miskomunikasi. Saat ini tempat kami juga masih dalam proses mengupayakan pengembangan karyawan serta peningkatan perhatian terhadap hasil kerja dan efisiensi. Beberapa langkah awal sudah mulai dilakukan melalui evaluasi kerja, briefing, dan pembenahan sistem kerja secara bertahap. Meskipun belum sepenuhnya optimal, perusahaan menunjukkan adanya komitmen untuk terus berkembang dan memperbaiki proses

agar pengembangan karyawan dan efektivitas kerja dapat berjalan lebih baik kedepannya."

(Bapak Afrial Irfa. Wawancara Personal. 26 April 2026)

Wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 1-3 Mei 2026 secara online terhadap lima karyawan, terdapat variasi dalam tingkat *employee engagement* pada masing-masing karyawan. Pada aspek *vigor,* ditemukan bahwa sebagian karyawan mengalami penurunan semangat dalam bekerja yang dipengaruhi oleh kondisi kelelahan akibat tuntutan pekerjaan dan aktivitas perkuliahan. Selain itu, terdapat karyawan yang sedang berupaya memperbaiki kedisiplinan agar tidak terlambat dalam bekerja. Dua karyawan menyatakan :

"Untuk saat ini saya sedang mengevaluasi diri dibanding sebelumnya, dan berusaha belajar lebih disiplin supaya tidak terlambat. Saya juga akhir-akhir ini kurang bersemangat dalam bekerja karena mungkin mengalami burnout akibat kerja ditambah kuliah"

(NK. Wawancara Personal. 2 Mei 2026)

"Untuk saat ini saya merasa belum sempurna untuk memanajemen waktu saya karena untuk waktu tidur saya saat ini berantakan sehingga saat saya masuk jam kerja di pagi hari saya sering terlambat karena bangun kesiangan"

(AH. Wawancara Personal. 2 Mei 2026)

Pada aspek *dedication*, ditemukan bahwa karyawan memiliki pandangan yang beragam terhadap pekerjaan yang dijalani. Hal ini ditunjukkan dengan adanya karyawan yang memandang pekerjaan sebagai aktivitas untuk mengisi waktu luang serta adanya tantangan dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kegiatan perkuliahan. Salah satu karyawan mengungkapkan:

"Tidak terlalu bangga ya mba sebenernya aku, karna ini ya cuma buat ngisi waktu luang setelah sempro. Terus juga aku ya merasa akhir akhir ini jadi kurang

antusias karena capek banget bekerja sebagai parttime, harus membagi waktu saat kerja, kegiatan di kampus dan penyelesaian TA. Akhir akhir ini emang mengeluh dan rasanya pengen mengajukan resign tapi masih ingat kontrak kerja yang belum terpenui hehe"

(CZ. Wawancara Personal. 1 Mei 2026)

Selain itu beberapa karyawan juga mengungkapkan bahwa penurunan semangat kerja dapat muncul ketika pekerjaan dilakukan secara berulang dalam waktu yang lama atau saat kondisi fisik sedang lelah. Namun, motivasi kerja dapat kembali tumbuh melalui dukungan dan interaksi yang baik dengan rekan kerja. Dua subjek menyatakan :

"Saya sangat bangga dalam pekerjaan saat ini. Saya menunjukkan rasa bangga dalam pekerjaan dengan melakukan tugas dengan baik dan bertanggung jawab. Saya juga merasakan senang pekerjaan saya dapat bermanfaat bagi orang lain atau perusahaan. Tapi aku juga pernah merasakan bosan, paling biasanya saat pekerjaan yang dilakukan secara berulang dalam waktu lama atau ketika kondisi tubuh sedang lelah. Namun, saya berusaha kembali meningkatkan semangat dengan mengatur waktu istirahat, menjaga fokus, dan mengingat tanggung jawab terhadap pekerjaan."

(MM. Wawancara Personal. 3 Mei 2026)

"Pernah saya merasa bosan dan merasa tidak ada motivasi saat bekerja namun dengan adanya lingkungan kerja yaitu teman kerja saya mendapatkan kembali motivasi tersebut yang dimana saya bisa membantu mengarahkan dan berbincang-bincang mengenai pekerjaan yang dialami masing-masing diri kita"

(AH. Wawancara Personal. 2 Mei 2026)

Pada aspek *absorption*, ditemukan bahwa sebagian karyawan mampu tetap menjaga fokus dalam bekerja meskipun terdapat gangguan dari lingkungan sekitar. Hal ini ditunjukkan dengan kemampuan untuk tidak mudah terdistraksi selama jam kerja. Salah satu karyawan menyatakan:

"Tidak ada karena saya terbisanya acuh sehingga tidak membuat fokus kerja saya buyar beda lagi kalau gangguan tersebut datang dari diri saya sendiri"

(AH. Wawancara Personal. 2 Mei 2026)

Selain itu, terdapat karyawan yang mengungkapkan bahwa kebijakan dan peraturan perusahaan belum selalu dijalankan secara konsisten karena terdapat beberapa karyawan yang masih terlambat masuk kerja, kurangnya inisiatif, dan adanya penundaan pekerjaan. Sebagian karyawan mengungkapkan adanya pembagian beban kerja yang dirasakan belum merata sehingga membuat mereka merasa kewalahan dalam menjalankan pekerjaan. Kondisi tersebut dapat dikaitkan dengan konsep *employee engagement* menurut Rothbard (2006) *employee engagement* sebagai konstruk motivasional yang memiliki dua dimensi berupa *attention* ditandai dengan ketersediaan kognitif seseorang dalam memikirkan peran kerjanya dan *absorption* berupa intensitas seorang karyawan dalam memfokuskan diri terhadap peran dalam pekerjaannya. Berikut hasil wawancaranya :

"Aku biasanya jadi kurang antusias kalau pesanan lagi banyak, apalagi kalau harus jaga sendiri di outlet yang ramai. Kalau sudah seperti itu, aku biasanya langsung pakai semua blender supaya pekerjaan cepat selesai, dan kalau antrian checker sudah menumpuk aku minta customer berikutnya untuk menunggu sebentar sambil aku menyelesaikan orderan sebelumnya. Aku juga kadang kurang bersemangat kalau jaga sendiri di jam closing karena pekerjaan yang harus diselesaikan cukup banyak, apalagi kalau kondisi outlet sedang ramai. Tapi sekarang karena komposisi crew cukup banyak jadi tidak jaga sendiri, hanya saja sering juga ada yang menunda pekerjaan dan inisiatifnya kurang, jadi aku merasa keteteran"

(DR. Wawancara Personal. 1 Mei 2026)

"lingkungan kerja yang baik dan nyaman dapat mendukung saya untuk bekerja dengan lebih semangat, fokus, dan termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal. Terkadang ada karyawan yang menunda pekerjaan atau kurang inisiatif, dan hal tersebut dapat mempengaruhi kerja tim, seperti pekerjaan menjadi terlambat atau beban kerja menjadi tidak merata. Dampaknya

yaa pekerjaannya bisa menjadi lebih banyak dan membutuhkan penyesuaian agar target tetap tercapai."

(MM. Wawancara Personal. 3 Mei 2026)

"Lumayan ya karena kalau ketemu crew bisa ngobrol seru hanya itu yg buat semangat tapi juga ada crew yang kadang dia kerjanya kurang cekatan dan belum terbiasa. Kalau aku shift malam, biasanya aku lumayan banyak mengcover tugas bagian dia supaya cepat pulang aja sih karena rasanya capek banget lama-lama di outlet"

(MM. Wawancara Personal. 3 Mei 2026)

Berdasarkan hasil wawancara, terdapat variasi tingkat *employee engagement* pada masing-masing karyawan. Pada aspek *vigor*, ditemukan bahwa beberapa karyawan mengalami penurunan semangat akibat kelelahan karena tuntutan pekerjaan yang dijalankan bersamaan dengan aktivitas perkuliahan. Selain itu, terdapat karyawan yang masih berupaya memperbaiki kedisiplinan dan manajemen waktu karena kondisi waktu istirahat yang kurang teratur menyebabkan keterlambatan dalam bekerja. Pada aspek *dedication*, ditemukan adanya perbedaan pandangan karyawan terhadap pekerjaan. Terdapat karyawan yang memandang pekerjaan sebagai kegiatan untuk mengisi waktu luang dan mengalami penurunan antusiasme akibat kesulitan membagi waktu antara pekerjaan, kegiatan kampus, dan penyelesaian tugas akhir. Di sisi lain, terdapat karyawan yang merasa bangga terhadap pekerjaannya dan berusaha menjalankan tugas secara bertanggung jawab karena merasa pekerjaannya dapat memberikan manfaat bagi perusahaan maupun orang lain.

Namun, pekerjaan yang dilakukan secara berulang dan kondisi fisik yang lelah dapat menimbulkan rasa bosan dan menurunkan motivasi kerja. Dalam kondisi tersebut, dukungan dan interaksi yang baik dengan rekan kerja dapat

membantu karyawan memperoleh kembali semangat dan motivasi dalam bekerja. Berdasarkan kondisi tersebut, *employee engagement* dalam kenyataannya berperan dalam mendorong karyawan untuk tetap memiliki energi, semangat, rasa bangga, serta kemauan untuk menjalankan tanggung jawab pekerjaannya meskipun menghadapi berbagai tuntutan dan hambatan dalam bekerja.

Pada aspek *absorption*, sebagian karyawan mampu tetap fokus meskipun terdapat gangguan dari lingkungan sekitar. Namun, keterlibatan dalam pekerjaan juga dapat dipengaruhi oleh tingginya beban kerja, pekerjaan yang menumpuk, serta pembagian tugas yang belum merata. Hasil wawancara menunjukkan bahwa karyawan dapat merasa kewalahan ketika harus menangani banyak pesanan, bekerja sendiri di outlet yang ramai, atau membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja yang menunda pekerjaan dan kurang memiliki inisiatif. Kondisi tersebut dapat menyebabkan beban kerja menjadi lebih banyak dan membutuhkan penyesuaian agar pekerjaan serta target tetap dapat diselesaikan.

Temuan tersebut sejalan dengan pendapat Madyaratri & Izzati (2021) yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, seperti pandangan bahwa kontribusi yang diberikan memiliki makna penting, karakteristik pekerjaan yang dijalani, dan ketersediaan sumber daya pendukung kerja. Dengan demikian, hasil wawancara menunjukkan bahwa *employee engagement* dalam praktiknya tidak hanya terlihat dari kemampuan karyawan untuk tetap fokus dan menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga berfungsi dalam membantu karyawan mempertahankan keterlibatan, tanggung jawab, dan upaya kerja ketika menghadapi beban kerja yang tinggi. Namun, fungsi tersebut dapat didukung

maupun terhambat oleh kondisi pekerjaan, dukungan rekan kerja, pembagian beban kerja, dan ketersediaan sumber daya di lingkungan kerja.

Federman (2009) memaparkan bahwa *employee engagement* dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu budaya organisasi, indikator sukses, pengertian prioritas, komunikasi, inovasi, penguasaan bakat, peningkatan bakat, insentif dan pengakuan, dan pelanggaran. Menurut Smith & Marwick (2009, dalam Angraeni et al., 2016), *employee engagement* dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kepemimpinan, komunikasi organisasi, gaya manajemen, kepercayaan dan rasa saling menghargai di tempat kerja, serta reputasi organisasi. Tanjung (2022) menambahkan faktor yang berkaitan dengan budaya organisasi, yaitu termasuk dalam bagaimana cara atasan mengkoordinir seluruh karyawannya, perhatian atasan terhadap keberadaan para karyawannya, memberikan kesempatan bagi karyawan yang ingin berpendapat, hak karyawan dalam mengambil keputusan, menjaga komunikasi sesama karyawan, dan komunikasi antara atasan dengan para karyawan untuk mengambil sebuah keputusan, lalu menjaga hubungan yang baik sesama anggota di dalam perusahaan agar tetap kompak, serta saling mendukung apapun yang dilakukan agar memberikan kinerja yang lebih baik yang diinginkan sebuah perusahaan.

Dalam penelitian ini, fokus utama yang dikaji adalah persepsi budaya organisasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement.* Mei et al. (2016) menyatakan bahwa perspektif budaya organisasi perlu diperhatikan karena mempengaruhi cara individu memahami budaya yang berkembang dalam organisasi. Dengan demikian, persepsi anggota organisasi

terhadap realitas organisasi membentuk pemahaman mengenai nilai-nilai yang menjadi standar dan prinsip dalam budaya organisasi.

Tanjung (2022) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement* adalah budaya organisasi. Budaya organisasi yang kuat dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan lebih mudah tercapai. Sebaliknya, budaya organisasi yang kurang baik dapat memberikan pengaruh negatif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Ketika budaya organisasi berjalan dengan baik, sebagian besar anggota organisasi diharapkan mampu mengikuti, memahami, dan mempertahankan nilai serta tradisi yang dianut perusahaan. Sejalan dengan hal tersebut, Anggraeni et al. (2016) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting karena ketidaksesuaian antara budaya yang diharapkan dengan budaya yang diterapkan dalam pelaksanaan kerja dapat berdampak negatif terhadap tingkat *employee engagement.*

Budaya organisasi berperan penting dalam membentuk dan memperkuat *employee engagement* karena mampu mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku karyawan dalam bekerja. Fitriani dan Sadarman (2018) menjelaskan bahwa budaya organisasi juga mempengaruhi pola kerja dan perilaku karyawan serta membantu menyelaraskan cara pandang dalam menjalankan tugas sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan. Selain itu, Lockwood (2007) dalam Prahara (2019) menambahkan bahwa *employee engagement* tidak terbentuk secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai kondisi organisasi seperti budaya organisasi dan reputasi organisasi. Penelitian Febriansyah dan Ginting

(2020) menunjukkan bahwa sebesar 41,93% *employee engagement* dipengaruhi oleh budaya organisasi, 18,35% oleh kepuasan kerja, dan sisanya oleh faktor lain. Selain itu, Savitri dkk. (2023) juga menemukan bahwa budaya organisasi memiliki peran krusial dalam meningkatkan *employee engagement*

Menurut Robbins & Judge (2013), Budaya organisasi merupakan sistem makna dan nilai-nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang menjadi ciri khas serta membedakannya dari organisasi lain. Azzahra (2019) menambahkan budaya organisasi adalah cara kerja yang diterapkan oleh perusahaan kepada seluruh karyawan sebagai ciri pembeda dengan perusahaan lain serta menjadi pedoman dalam pengelolaan karyawan. Nugraha (2023) juga menjelaskan Budaya organisasi terdiri dari serangkaian nilai dan norma yang diterapkan oleh semua anggota dalam organisasi tersebut dan berpengaruh terhadap cara mereka melaksanakan pekerjaan, termasuk dalam proses pengambilan keputusan. Lebih lanjut, Wijaya dan Eppang (2021) menyatakan Budaya ini terbentuk dari interaksi individu-individu dalam organisasi yang mendorong anggotanya untuk bekerja lebih giat dan efisien guna meningkatkan kinerja

Menurut Tang et al. (2000), budaya organisasi mencakup empat aspek: *family orientation and loyalty* (mengutamakan kepentingan kelompok), *open communication* (interaksi luas dan terbuka), *team approach* (tanggung jawab kolektif berorientasi tim), dan *manager knowledge* (peran manajer sebagai mentor). Menurut Robbins & Judge (2015) terdapat tujuh karakteristik utama yang merupakan hakikat budaya organisasi. Karakteristik ini yang kemudian akan dijadikan indikator dalam meneliti variabel budaya organisasi. Karakter tersebut

antara lain, inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi terhadap hasil, orientasi terhadap karyawan, orientasi terhadap tim, agresivitas, dan stabilitas.

Pemilihan budaya organisasi sebagai variabel independen didasarkan pada hasil penelitian sebelumnya. Afif dan Sudarti (2025) menemukan bahwa budaya organisasi yang positif berpengaruh signifikan terhadap peningkatan *employee engagement* pada karyawan. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa *employee engagement* yang tinggi berkontribusi dalam menurunkan *turnover intention*, sehingga karyawan cenderung bertahan lebih lama di dalam organisasi. Selanjutnya, Zirho dan Setiawan (2024) menemukan juga menemukan Penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *employee engagement* serta meningkatkan kepercayaan karyawan kepada organisasi, pemimpin, dan rekan kerja.

Terdapat hubungan antara budaya organisasi dan *employee engagement*, di mana budaya organisasi yang kuat berkontribusi pada tingginya keterikatan karyawan. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Alim & Rahmawati (2024) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin baik penerapan nilai-nilai budaya organisasi di Kantor Pusat PT PLN Jakarta, semakin tinggi pula tingkat keterikatan karyawan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang positif dapat mendorong tumbuhnya rasa memiliki, komitmen, dan keterlibatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kafrawi (2025) menemukan bahwa persepsi budaya organisasi berhubungan positif dan

signifikan dengan *employee engagement*. Artinya, semakin baik persepsi karyawan terhadap budaya organisasi, semakin tinggi pula keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Penelitian Zahab (2022) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan *employee engagement* pada karyawan PT WIKA Majalengka. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam bekerja serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Nuha & Satiningsih (2023) menyebutkan koefisien korelasi positif menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi di BKD Jawa Timur, maka semakin tinggi pula *employee engagement*, dengan kontribusi budaya organisasi sebesar 59,5% dan 40,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain

Berdasarkan penjelasan diatas, rumusan masalah penelitian ini adalah: *"Apakah terdapat hubungan antara persepsi budaya organisasi dengan employee engagement pada karyawan CV Makmur Mendunia?*

B. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan

   Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara budaya organisasi dengan *employee engagement* pada karyawan di CV Makmur Mendunia

2. Manfaat

   A. Manfaat Teoritis

      Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam pengembangan ilmu Psikologi Industri dan Organisasi, terkait dengan hubungan antara budaya organisasi dan *employee engagement* pada perusahaan

   B. Manfaat Praktis

      Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bahwa untuk meningkatkan budaya organisasi pada perusahaan perlu mempertimbangkan faktor *employee engagement* karyawan.