

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Manajemen merupakan ilmu atau seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: *men, money, methode, materials, machines, dan market*. Kegiatan tersebut meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya organisasi (Hasibuan, 2017).

Sumber daya manusia ini merupakan aspek krusial yang menentukan efektif atau tidaknya suatu organisasi di dalam sebuah perusahaan sehingga tidak dapat diabaikan lagi keberadaannya. Sumber daya manusia juga dipandang sebagai aset perusahaan yang penting karena unsur manusia (*men*) merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam setiap proses produksi barang maupun jasa. Pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam hal daya saing dan kinerja organisasi perlu dipahami karena mengelola manusia adalah tugas yang sangat kompleks. Manajemen sumber daya manusia berada di antara “sistem pribadi karyawan dan sistem struktural perusahaan”. Pendapat ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Kofler *and* Sumetzberger (dalam Febriansyah dan Ginting, 2020).

Terdapat tiga prinsip dalam pengelolaan sumber daya manusia diantaranya yaitu, yang pertama pengelolaan orientasi layanan dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang akan berdampak pada sumber daya manusia sehingga karyawan akan selalu berusaha sekuat tenaga untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan dari konsumen, yang kedua pengelolaan pada pemberian kesempatan seluas-luasnya kepada sumber daya manusia untuk berperan aktif di dalam perusahaan, dengan tujuan untuk mendorong semangat kerja dan memotivasi demi terselesaikannya pekerjaan dengan lebih baik, dan yang ketiga pengelolaan sumber daya manusia yang mampu menumbuhkan jiwa *entrepreneur* disetiap individu di perusahaan untuk meningkatkan kreativitas, keahlian, keterampilan, dan keberanian dalam mengambil risiko sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan.

Berdasarkan artikel Zaini (2020) dalam industri global saat ini, perang dagang antara Amerika dan Tiongkok secara tidak langsung memberi dampak positif maupun negatif kepada negara lain termasuk Indonesia. Dampak negatif yang ditimbulkan diantaranya, yaitu ekonomi global yang terancam resesi. Resesi sendiri merupakan kejadian di mana pertumbuhan produk domestik bruto (PDB) mencatatkan pertumbuhan negatif dalam dua kuartal berturut-turut. Pada masa ini akan ada sejumlah dampak yang ditimbulkan dan salah satunya yaitu lapangan pekerjaan yang semakin sempit sedangkan angka pengangguran akan semakin meningkat. Tentu saja hal ini akan menjadi ancaman pemutusan hubungan kerja bagi

para pekerja di Indonesia, maka untuk meminimalisir terjadinya ancaman ini pihak manajemen harus memiliki strategi konsep yang matang dalam memaksimalkan kontribusi karyawan terhadap perusahaan.

Selain itu, dunia bisnis tanpa disadari berubah sangat cepat. Bukti kongkritnya dapat dilihat dari segi teknologi, sosiokultural, politik-hukum, pasar, dan ekonomi. Perubahan inilah yang menjadi pemicu pengembangan internal perusahaan yang membutuhkan sumber daya manusia andal dan berkompeten di bidangnya sehingga perusahaan mampu memaksimalkan respon adanya peluang dan menghadapi berbagai tantangan bisnis. Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral dalam KTT Sumber Daya Manusia 2016, menyatakan bahwa tantangan Indonesia pada 2045 akan beralih dari pertumbuhan yang didorong oleh sumber daya dan bergantung pada modal dan tenaga kerja, menjadi pertumbuhan yang berdasarkan produktivitas tinggi dan inovasi. Hal ini tergambarkan pada tahun 2015, PDB Indonesia berjumlah USD 872,6 miliar (urutan 16 di dunia) dengan pertumbuhan ekonomi 4,79% dan populasi berjumlah 250 juta, sedangkan pada tahun 2045 PDB Indonesia diperkirakan mencapai USD 12.120 miliar (urutan 4 di dunia) dengan populasi 321 juta. Salah satu kunci untuk menghadapi tantangan ini tidak lain adalah kualitas sumber daya manusia itu sendiri agar mampu bersaing secara global. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil tesis yang dilakukan oleh Cahyani (dalam Febriansyah dan Ginting, 2020).

Berdasarkan penjelasan di atas, terbukti bahwa sumber daya manusia sangatlah penting dalam menghadapi tantangan baik itu internal maupun eksternal, sedangkan sumber daya manusia yang paling pokok dalam sebuah perusahaan tidak lain ialah karyawan. Penilaian keandalan dan kekompetenan karyawan sendiri memiliki beberapa faktor yang dapat digunakan sebagai tolok ukur dan salah satunya ialah keterlibatan karyawan atau *employee engagement*. Dalam hal ini penulis memilih salah satu perusahaan berjenis Perseroan Terbatas (PT) Tertutup, yaitu PT. Kertabumi Harita Nusantara sebagai subjek penelitiannya.

Menurut *research gap* pada penelitian terdahulu yang telah disusun oleh penulis, maka dapat diuraikan bahwa berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Julita & Andriani (2017) dalam jurnalnya yang berjudul Dukungan Organisasi Yang Dirasakan dan Keterikatan Karyawan pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Cabang Banda Aceh mengungkapkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Sedangkan menurut Prastyo (2020) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement*: Sebuah Studi Literatur mengungkapkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *employee engagement* namun tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Mustika & Rahardjo (2017) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* dan *Organizational Citizenship Behaviour*

(Studi pada Staf Medis Rumah Sakit Lavalette Malang) mengungkapkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Menurut Mujiasih (2015) dalam jurnalnya yang berjudul Hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*) dengan Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*) mengungkapkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Menurut Alkasim & Prahara (2020) dalam jurnalnya yang berjudul *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Engagement* pada Karyawan mengungkapkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Menurut Rais & Parmin (2020) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pegawai Non-PNS DISTAPANG Kabupaten Kebumen) mengungkapkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*. Menurut Ariarni & Afrianty (2017) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Pos Indonesia Kota Madiun) mengungkapkan bahwa *employee engagement* dapat memediasi sebagai (*partially mediated*) hubungan antara *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Leung & Lim (2016) dalam

jurnalnya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement* dengan *Perceived Organizational Support* sebagai Variabel Intervening di Restoran Imperial Chef Galaxy Mall Surabaya mengungkapkan bahwa *perceived organizational support* tidak dapat berfungsi sebagai variabel intervening.

PT. Kertabumi Harita Nusantara Yogyakarta merupakan perusahaan unit bisnis dari Busana Mandiri Corporation yang berbentuk perseroan dan bergerak di bidang industri pakaian jadi dengan pemasaran produk secara *online* dan digunakan sebagai channel distribusi eksklusif bagi produk Kertabumi Batik. Perusahaan ini banyak dinilai oleh berbagai pihak sebagai perusahaan dengan manajemen terbaik di Kulon Progo salah satunya yaitu dari pihak pemerintah. PT. Kertabumi Harita Nusantara terbukti mampu mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok baik itu secara internal maupun eksternal. Contohnya dari segi bahan baku, perusahaan ini mampu mengeksplor potensi daerah sehingga dapat memberdayakan tenaga pengrajin batik dari Kapanewon Lendah dan Kapanewon Nanggulan. Kemudian dalam hal perekrutan tenaga kerja pun perusahaan betul-betul menyaring calon karyawan sesuai dengan budaya organisasi. Perusahaan membuat kebijakan bahwa skill dan kecakapan adalah yang utama sehingga dalam beberapa kasus perusahaan telah mengesampingkan poin pendidikan terakhir dari calon karyawan karena dirasa kurang relevan dengan budaya organisasi yang telah ada. Namun, perusahaan ini tentunya tidak terlepas dari hal-hal yang masih belum

mampu untuk diatur dan dikendalikan. Contohnya dari segi kompensasi karyawan. Karyawan cenderung kurang merasa puas dengan kompensasi finansial langsung yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini dapat terjadi karena didorong oleh faktor sistem penggajian yang kurang memuaskan bagi karyawan. Sistem penggajian dilakukan dengan upah borongan, yaitu imbalan yang diterima karyawan berdasarkan penyelesaian dari suatu jenis pekerjaan tertentu. Sistem ini memang terbukti dapat meningkatkan rasa kompetitif antarkaryawan. Namun, di sisi lain ketika karyawan tidak mampu mencapai target yang telah ditentukan maka mereka akan merasa tidak puas dengan kompensasi yang didapat karena tidak mampu mencapai angka UMP. Pernyataan ini dibuat dari pengamatan langsung oleh penulis selama melakukan Kuliah Kerja Lapangan di perusahaan terkait. Sedangkan kegiatan Kuliah Kerja Lapangan ini berlangsung pada masa pandemi Covid-19. Sehingga ketidakpuasan karyawan pada perusahaan ini juga didorong oleh turunnya aktivitas penjualan selama masa pandemi berlangsung. Jadi berdasarkan pada uraian di atas, penulis tertarik untuk membahas tentang “PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA PT. KERTABUMI HARITA NUSANTARA DI YOGYAKARTA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”.

## 1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta?
3. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement* pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *employee engagement* pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta?
6. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *employee engagement* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta?

## 1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat terfokus pada pokok permasalahan di perusahaan, maka dibuatlah batasan masalah yang diantaranya, yaitu sebagai berikut:



1. Penelitian ini dibatasi pada *perceived organizational support* dan budaya organisasi sebagai variabel independen, *employee engagement* sebagai variabel dependen, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
2. Penelitian ini dibatasi hanya untuk karyawan pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta yang sudah bekerja dari tahun 2012.
3. Penelitian ini dilakukan pada bulan Mei 2021.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta.
3. Untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee engagement* pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta.
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *employee engagement* pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta.
6. Untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee engagement* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta.
7. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta.

## 1.5 Manfaat Penelitian

### 1.5.1 Bagi Peneliti

- 1) Sebagai sarana pengaplikasian ilmu yang diperoleh selama duduk di bangku perkuliahan sehingga dapat mempraktikkan teori yang telah diperoleh dengan masalah yang sesungguhnya terjadi.
- 2) Untuk menambah wawasan, pengalaman, dan pengetahuan dengan mengamati secara langsung pengaruh dari *perceived organizational support* dan budaya organisasi terhadap *employee engagement* pada sumber daya manusia perusahaan dengan kepuasan kerja sebagai mediasinya.
- 3) Penelitian ini dapat mengembangkan kemampuan dalam melakukan sebuah penelitian, memberikan pengalaman, dan ilmu baru bagi peneliti terkait dengan masalah yang menjadi fokus pada penelitian.

### 1.5.2 Bagi PT. Kertabumi Harita Nusantara

- 1) Dalam kontribusi praktisnya, maka penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan bahan pertimbangan oleh perusahaan serta membantu manajemen perusahaan untuk menyimpulkan dan mengambil keputusan tentang kebijakan perusahaan khususnya yang berkaitan dengan *employee engagement*.
- 2) Sebagai bahan kajian evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan sumber daya manusia dan diharapkan dapat berguna bagi PT. Kertabumi Harita Nusantara di Yogyakarta pada masa yang akan datang.

### 1.5.3 Bagi Masyarakat Umum

- 1) Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan tambahan referensi dan informasi yang bermanfaat untuk menambah wawasan serta membantu pihak-pihak yang berkepentingan dalam penelitian khususnya penelitian yang berkaitan dengan *employee engagement*.
- 2) Secara teoritis penelitian ini dapat bermanfaat bagi perkembangan kajian pustaka terkait dengan upaya peningkatan keterlibatan karyawan serta faktor-faktor yang dapat berkontribusi di dalamnya.
- 3) Secara keseluruhan penelitian ini juga dapat digunakan sebagai pembanding bagi penelitian terdahulu dan penelitian selanjutnya.