

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perusahaan merupakan sebuah organisasi yang melakukan kegiatan tertentu untuk merealisasikan tujuan yang dimiliki atau telah ditentukan sebelumnya. Saat ini, sumber daya manusia merupakan sebuah kunci atau modal terpenting dari perkembangan yang terjadi pada organisasi ataupun perusahaan (dalam Dwiyanti, dkk. 2020). Pada sebuah organisasi sangat penting sekali mempunyai sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas sangat bagus atau berkompeten dalam merealisasikan tujuan-tujuan yang telah di tentukan sebelumnya oleh organisasi tersebut. Pada zaman sekarang ini hal yang sangat diperlukan dan menjadi faktor utama dari berkembangnya sebuah organisasi yaitu berasal dari sumber daya manusia yang berada di dalamnya. Menurut Lienardo dan Setiawan (dalam Parlin, dkk. 2022) bahwa organisasi akan berhasil dalam mencapai tujuannya dipengaruhi dengan adanya sumber daya manusia yang berada di dalam organisasi tersebut, karena memiliki peran yang sangat penting melalui hasil dari proses kinerja yang dihasilkan serta mampu untuk dimanfaatkan.

Dunia perbisnisan untuk saat ini semakin berkembang sangat pesat dan dimana tentu persaingannya juga semakin banyak dan akan menjadi semakin ketat antar organisasi satu dengan organisasi yang lainnya. Organisasi yang berdiri dengan usaha dalam bidang perdagangan, distribusi transportasi dan jasa

keuangan ini tentu memiliki tujuan yaitu untuk mendukung kegiatan ke PT. Semen Padang salah satunya membantu penjualan produk semen pada konsumen. Dengan skala perusahaan yang terbilang besar, diperlukan pengelolaan keuangan dan sumber daya yang baik. Demi mencapai atau merealisasikan segala macam tujuan yang dimiliki organisasi tersebut, maka tentu terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan. Hal utama atau hal terpenting yang perlu diperhatikan adalah mengenai sumber daya manusia yang bekerja di dalam organisasi.

Menurut penelitian Gallup (dalam Savitri, dkk. 2023) di 155 negara, karyawan dengan usia antara 23-65 tahun diteliti dimana diambil 1.000 orang perwakilan dari negara-negara menunjukkan bahwa tingkat keterikatan karyawannya masih dalam tingkat rendah. Dari hasil penelitian menunjukkan 85% karyawan merasa tidak terikat dengan perusahaan dan pekerjaannya, hanya 19% karyawan di lingkup Asia Tenggara yang merasa terikat (*engaged*) dengan apa yang dikerjakannya. Berdasarkan penelitian Gallup pada tahun 2013, dimana data diambil dari New York Times, menyebutkan hanya 13% yang merasa *engaged* di perusahaan dimana mereka bekerja. Data ini diambil dari 142 negara, dalam hal ini juga termasuk negara Indonesia yang menunjukkan hanya 15% karyawan merasa terikat (*engaged*) di tempat mereka bekerja. Gallup *news* (2022) pun menyatakan bahwa hanya 21% dari karyawan yang *engaged* dengan perusahaan dan pekerjaannya. Karyawan berkata tidak menemukan pekerjaan yang penuh arti, dan karyawan berpikir bahwa hidup karyawan tidak akan baik dan tidak ada harapan tentang masa depannya.

Pentingnya keberadaan sumber daya manusia yang handal dalam sebuah organisasi atau perusahaan menuntut adanya karyawan dengan produktivitas tinggi. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan karyawan yang proaktif, memiliki inisiatif tinggi dan mempunyai tanggung jawab penuh terhadap perkembangan perusahaan dan karir (dalam Mujiasih, 2015). Sejalan dengan yang sudah dibahas sebelumnya, bahwasanya sumber daya manusia yang berada dalam organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas organisasi dan dapat memenangkan persaingan yang ada. Maka, perlu adanya keterikatan karyawan terhadap organisasi atau pekerjaannya.

Keterikatan karyawan atau *employee engagement* mempunyai peran yang sangat penting, karena dimana ketika karyawan memiliki keterikatan, maka karyawan tersebut akan terus berusaha dan bekerja semaksimal mungkin atau semampunya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki demi untuk mencapai tujuan dari organisasi yang ditempati. Dalam hal ini, suatu organisasi perlu untuk lebih fokus memperhatikan sumber daya manusia serta berusaha untuk menciptakan *employee engagement* (dalam Anggraini, dkk. 2016).

Menurut Febriansyah dan Ginting (dalam Parlin, dkk. 2022), suatu hal yang tidak dapat dilepaskan atau dipisahkan dari kinerja perusahaan atau organisasi adalah *employee engagement* dikarenakan karyawan ini merupakan penggerak dari suatu perusahaan atau organisasi. *Employee engagement* ini dapat meningkatkan kinerja dari seorang karyawan, dan hal ini menyebabkan meningkatnya tingkat keberhasilan atau kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut Sucahyowati dan Hendrawan (dalam Parlin, dkk. 2022), juga mengatakan bahwa *employee engagement* ini ialah faktor yang mempengaruhi kinerja dari seorang karyawan. Faktor utama yang mempunyai kontribusi sangat besar pada kinerja, produktivitas, serta kelangsungan hidup dalam jangka panjang dari organisasi adalah *employee engagement*. Maka, apabila ketika sebuah organisasi berdiri tanpa adanya *employee engagement* pada sumber daya manusianya bisa berdampak atau menyebabkan organisasi tersebut akan menurun kualitasnya, tidak mampu bersaing pada lingkup perbisnisan di masa sekarang sampai dengan masa yang akan mendatang, serta mengalami kendala atau hambatan dalam mencapai tujuannya.

Robinson, dkk. (Kartono, 2017) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sikap positif yang ditampilkan seorang karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya, dimana karyawan memiliki kesadaran akan konteks bisnis dan bekerja untuk meningkatkan pekerjaan dan efektivitas organisasi. Sedangkan menurut Schaufeli, dkk. (Kartono, 2017) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keadaan pikiran positif yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan keterikatan (*absorptions*). Semangat diartikan sebagai suatu upaya yang dapat menyelesaikan pekerjaan, memiliki kemauan untuk menjadi terbaik dalam bekerja, serta dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam pekerjaannya, dedikasi diartikan sebagai suatu karakteristik yang dimiliki karyawan karena pentingnya pekerjaan yang dimiliki, memiliki perasaan bangga terhadap pekerjaan dan organisasinya, serta mampu untuk menyelesaikan tantangan yang dihadapi. Keterikatan diartikan memiliki kesungguhan dan minat

yang mendalam saat bekerja, penuh konsentrasi, merasa waktu berlalu begitu cepat, serta individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan.

Untuk meningkatkan tingkat *employee engagement* pada setiap karyawan perlu adanya dukungan atau faktor yang mempengaruhinya. Menurut Saks (dalam Sinaga, 2019) menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan (*job characteristic*), penghargaan dan pengakuan (*reward and recognition*), persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) serta dukungan pengawas (*supervisor support*) merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement*, dikarenakan persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) adalah salah satu yang mempengaruhinya, hal ini menandakan seorang karyawan memiliki persepsi akan adanya dukungan dari perusahaannya dengan baik, maka akan muncul adanya keterikatan pada karyawan tersebut (*employee engagement*).

Menurut Eisenberger, dkk. (Yusuf, dkk. 2017) menyebutkan *perceived organizational support* mengacu pada bagaimana seorang karyawan merasakan sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan di tempat kerja dan peduli tentang kesejahteraan karyawan. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (Yusuf, dkk. 2017), *perceived organizational support* adalah sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli tentang kesejahteraan karyawan. Selain itu menurut Mujiasih (dalam Febriani, dkk. 2021) mendefinisikan *perceived organizational support* sebagai suatu persepsi karyawan terkait sejauh mana organisasi atau perusahaan memberikan

dukungan kepada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan pada karyawan saat dibutuhkan.

*Perceived organizational support* pada karyawan akan muncul apabila dipengaruhi oleh beberapa faktor yang mendasarinya. Menurut Rhoades dan Eisenberger (Yusuf, 2017), keadilan, dukungan atasan, penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan adalah aspek yang dapat mempengaruhi persepsi dukungan organisasi dari setiap karyawan. Aspek keadilan ialah suatu persepsi yang muncul atas keadilan organisasi dalam memberikan kebijakan yang berlaku dan bagaimana cara organisasi dalam memperlakukan karyawan dengan bermartabat. Aspek dukungan atasan ialah suatu persepsi yang dimiliki karyawan mengenai sejauh mana atasan dapat menghargai kontribusi yang dilakukan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan, karena atasan bertindak sebagai agen dari organisasi yang memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahan. Aspek yang ketiga yakni penghargaan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan ialah suatu bentuk kepercayaan yang dimiliki oleh karyawan atas penghargaan yang diberikan oleh organisasi dalam bekerja. Bentuk dari penghargaan organisasi seperti gaji, pengakuan, promosi, keamanan dalam bekerja, kemandirian, peran *stressor* dan pelatihan.

Koperasi Keluarga Besar Semen Padang (KKSP) didirikan pada tanggal 21 Juli 1984, dengan nama Koperasi Karyawan Semen Padang, diresmikan pada tanggal 06 Oktober 1984. Didirikannya koperasi ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan sehari-hari para karyawan di lingkungan PT. Semen Padang Group. Pada tanggal 31 Maret 1987, terjadi perubahan nama usaha dari Koperasi

Karyawan Semen Padang menjadi Koperasi Keluarga Besar Semen Padang (KKSP).

Koperasi Keluarga Besar Semen Padang yang selanjutnya akan disebut KKSP adalah badan usaha koperasi yang berusaha dalam bidang perdagangan, distribusi transportasi dan jasa dengan lingkupan usaha yang dapat dibagi menjadi dua unit, yaitu unit komersil dan unit afiliasi. Unit komersil terdiri atas simpan pinjam syariah, KKSP *mart*, *supplier*, kontraktor, perdagangan umum (bon material), distribusi & transportasi dan SPBU. Sedangkan unit afiliasi terdiri atas PT. Igaras, PT. Pasoka Sumber Karya dan PT. Polma Sepa Utama.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti pada tanggal 07 Desember 2023 dengan pihak bidang SDM dan 5 perwakilan karyawan dari beberapa unit, karyawan tersebut menyatakan bahwa saat ini karyawan cenderung bekerja tanpa sepenuh hati dan kurangnya rasa kegigihan dan ketekunan dalam melakukan pekerjaan. Karyawan tidak semangat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat atau segera, karyawan akan semangat jika pekerjaan dilakukan setelah batas waktu jam kerja normal sehingga karyawan akan mendapatkan jam lembur. Hal ini juga dapat dilihat dari perilaku beberapa karyawan yang terlihat bersantai di kantin yang berada di depan koperasi diluar jam istirahat. Karyawan juga mengungkapkan rasa kejenuhan dan kebosanan yang karyawan alami akibat ruang kerja yang terbatas. Keadaan lingkungan kerja yang terasa sempit tersebut menunjukkan adanya dampak negatif terhadap semangat karyawan dalam berkontribusi di tempat kerja. Selain itu, karyawan juga kurang antusias terhadap penyelesaian pekerjaan misalnya

beberapa karyawan sering menunda-nunda mengerjakan pekerjaan, terkadang mengeluh akan pekerjaan yang diberikan menurutnya sendiri lebih berat kerjaan yang karyawan dapati dari pada karyawan lainnya. Kemudian, karyawan menunjukkan komunikasi yang kaku, seperti karyawan yang kurang menunjukkan komunikasi yang baik dengan atasan, hal itu terlihat saat salah satu karyawan yang diberikan tugas oleh atasannya. Sebenarnya karyawan kurang mengerti akan tugas yang diberikan namun kurang keberanian dan mengaku segan jika bertanya langsung kepada atasan hanya karena merasa kurang dekat dengan atasan serta takut atasan menganggap karyawan kurang bijak. Sikap segan dan kurangnya inisiatif untuk mengklarifikasi tugas dapat mencerminkan kurangnya dedikasi karyawan terhadap organisasi, karena dedikasi mencakup tidak hanya pelaksanaan tugas, tetapi juga keterlibatan aktif dan komunikasi yang terbuka demi keberhasilan organisasi. Terkadang karyawan merasa kurang konsentrasi atau fokus ketika bekerja dikarenakan karyawan tidak terlalu menikmati pekerjaannya ditambah jika karyawan mengalami suatu masalah pribadi yang membuat karyawan sulit untuk sepenuhnya fokus dan terlibat pada pekerjaan yang dilakukan sehingga merasa bahwa waktu terasa lebih lambat dan pekerjaan terasa lebih melelahkan.

Peneliti juga menemukan bahwa beberapa karyawan merasa kurang mendapatkan keadilan karena terdapat karyawan yang memegang tanggung jawab pekerjaan di dua bidang atau menduduki rangkap jabatan. Karyawan merasa bahwa hal ini terjadi karena kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh karyawan. Meskipun pemberian rangkap jabatan ini mungkin berdasarkan

keahlian dan kontribusi yang signifikan, persepsi ketidaksetaraan dapat muncul di antara karyawan lain yang merasa bahwa distribusi tanggung jawab dan peluang belum merata. Selain itu, dalam konteks promosi, karyawan juga menyatakan adanya persepsi ketidakmerataan. Beberapa di antara karyawan merasa bahwa kesempatan untuk promosi tidak didistribusikan secara adil dan beberapa karyawan merasa terpinggirkan dalam proses penilaian dan pemilihan kandidat untuk posisi yang lebih tinggi. Karyawan menyampaikan persepsinya bahwa atasan kurang menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan. Situasinya semakin kompleks karena ketika ada karyawan yang melaporkan masalah atau keluhan kepada atasan, atasan cenderung mengambil langkah dengan melakukan mutasi tanpa melakukan evaluasi kinerja yang menyeluruh terhadap bawahan yang bersangkutan. Selain itu, terdapat adanya karyawan yang tidak mampu dalam memahami kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan oleh organisasi, terkadang merasa kesulitan bekerjasama dengan tim dalam menyelesaikan pekerjaan dan juga karyawan kesulitan bergaul dalam membangun relasi terhadap lingkungan kerja di dalam organisasi. Karyawan juga mengatakan bahwa tidak semua karyawan diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dalam meningkatkan keterampilan dalam bekerja.

Rendahnya tingkat keterikatan karyawan (*employee engagement*) dapat berdampak langsung terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan permasalahan di atas menunjukkan bahwa karyawan menilai persepsi dukungan organisasi yang organisasi atau perusahaan berikan itu kurang sesuai dengan kinerja yang telah karyawan berikan. Karyawan

menilai bahwa dukungan yang karyawan terima kurang sebanding dengan upaya yang telah karyawan sumbangkan untuk kemajuan organisasi. Keadaan ini dapat menciptakan ketidakpuasan, menurunnya semangat kerja, dan bahkan meningkatkan risiko perpindahan karyawan, yang pada akhirnya dapat merugikan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan hal-hal yang sudah dijelaskan di atas, maka sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi atau perusahaan. Perlunya keterikatan (*engagement*) serta persepsi dukungan organisasi demi terciptanya sumber daya manusia yang aktif, unggul, serta memiliki inisiatif tinggi dalam bekerja. Demi meningkatkan kualitas serta mencapai keberhasilan tujuannya, maka KKSP ini juga membutuhkan hasil dari penelitian terkait hubungan *perceived organizational support* dengan *employee engagement* pada karyawan yang ada di dalam organisasinya.

Penelitian tentang *perceived organizational support* dengan *employee engagement* pernah dilakukan oleh Mujiasih (2015) dengan judul “Hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*) dengan Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*)”. Selain itu penelitian milik Julita & Andriani (2017) dengan judul “Dukungan Organisasi yang Dirasakan dan Keterikatan Karyawan pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Cabang Banda Aceh”. Lalu penelitian milik Febriani (2021) dengan judul “Hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Engagement* pada Karyawan PT. X”. Berdasarkan penelitian terdahulu menjelaskan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *perceived*

*organizational support* dengan *employee engagement*. Semakin tinggi (baik) *perceived organizational support* yang dimiliki maka *employee engagement* pun akan tinggi pula, sedangkan semakin rendah (buruk) *perceived organizational support* yang dimiliki maka rendah pula *employee engagement* yang dimiliki. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti saat ini terletak pada lokasi penelitian, waktu penelitian dan populasi serta sampel penelitian.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah dijabarkan sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Employee Engagement* pada karyawan di Koperasi Keluarga Besar Semen Padang (KKSP)”.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dan latar belakang masalah di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan yang relevan untuk diangkat dalam penelitian yaitu apakah terdapat hubungan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement* pada karyawan di Koperasi Keluarga Besar Semen Padang (KKSP)?.

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement* pada karyawan di Koperasi Keluarga Besar Semen Padang (KKSP).

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat, baik dari segi teoritis maupun segi praktis, yaitu sebagai berikut :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Harapannya dalam penelitian ini dapat bermanfaat sebagai referensi atau rujukan dalam bidang psikologi industri dan organisasi, yaitu:

- a. Membangun kembali persepsi dukungan organisasi dan keterikatan diri sebagai karyawan yang lebih baik dalam menjalankan tugas-tugas sebagai karyawan.
- b. Meningkatkan lagi persepsi dukungan organisasi karyawan dalam perusahaan, untuk menghasilkan keterikatan karyawan yang lebih baik.

##### **2. Manfaat Praktis**

###### **a. Bagi Karyawan**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang sejauh mana organisasi mendukung karyawan. Hal ini dapat membantu karyawan dalam mengidentifikasi sumber-sumber dukungan yang tersedia di tempat kerja dan merasa lebih dihargai oleh organisasi.

###### **b. Bagi Organisasi**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi bagi organisasi mengenai ada atau tidaknya hubungan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement* sehingga dapat menjadi sebuah masukan bagi pimpinan sebuah organisasi atau manajemen dalam

merancang kebijakan dan program yang lebih efektif untuk meningkatkan keterikatan karyawan serta dapat mengidentifikasi area dimana tingkat dukungan organisasi yang dirasakan rendah. Hal ini memungkinkan organisasi untuk fokus pada perbaikan di area tersebut.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya atau pihak-pihak lainnya yang berkompeten dan berminat pada masalah yang relatif sama dengan kajian ini, hasil penelitian ini dapat menambah informasi mengenai hubungan antara *perceived organizational support* dengan *employee engagement*.