

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen adalah sumber daya manusia. Dalam MSDM mengelola sumber daya manusia itu sangat penting karena sumber daya manusia merupakan faktor yang memainkan peran utama dalam menjaga keberlanjutan organisasi maupun perusahaan. Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi maupun perusahaan, menuntut setiap organisasi maupun perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan produktif dalam menjalankan pekerjaannya. Selain itu pengelolaan sumber daya manusia juga dapat menentukan apakah nantinya tujuan organisasi maupun perusahaan akan berhasil atau gagal. Adanya teknologi yang lebih maju, semakin berkembangnya informasi, memiliki modal dan bahan yang memadai, namun jika tidak ada sumber daya manusia, maka akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Ada berbagai macam kelompok sumber daya manusia di dalam perusahaan yang meliputi sumber daya manusia yang selalu mengarahkan sepenuhnya kemampuan karyawan, ada karyawan yang bekerja hanya karena tuntutan dan ada pula sumber daya manusia yang tidak mengarahkan seluruh kemampuannya pada saat bekerja. Oleh sebab itu, perusahaan harus dapat mengelola sumber daya manusia dengan baik agar tujuan dapat tercapai.

ED Aluminium merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri manufaktur pengecoran aluminium. Di mana perusahaan manufaktur ini merupakan perusahaan yang memproduksi barang sehingga sangat mempengaruhi *output* dari perusahaan, maka dari itu adanya *perceived organizational support* (persepsi dukungan organisasi) sangat dibutuhkan agar karyawan dapat terikat dengan pekerjaan dan perusahaannya sehingga karyawan mampu menghasilkan produk sesuai target yang ditentukan perusahaan.

Berdasarkan wawancara kepada salah satu karyawan perusahaan ED Aluminium, bahwa masih kurangnya *perceived organizational support* yang ditandai dengan karyawan merasa bahwa penghargaan yang diberikan organisasi terhadap usaha yang telah dilakukan karyawan berupa perhatian, gaji, promosi dan akses informasi atau bentuk lainnya tidak sesuai dengan apa yang dibutuhkan karyawan, sehingga mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang rendah tersebut ditandai dengan masih ada beberapa karyawan yang melakukan pekerjaan dengan setengah hati dikarenakan merasa keberatan dengan *job* yang diberikan sehingga menyebabkan karyawan dalam upaya menyelesaikan target pekerjaan tidak berjalan dengan baik. Selain itu, kurang telitinya karyawan dalam melakukan pekerjaan berdampak pada kerugian perusahaan mengenai biaya dan waktu karena hasil produksi tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan.

Permasalahan lain yang ada di perusahaan ini mengenai kinerja karyawan yang rendah yaitu masih ada karyawan yang tidak patuh dengan aturan yang sudah ditetapkan perusahaan, dengan dibuktikan bahwa ada beberapa karyawan yang sering masuk kerja tidak tepat waktu dan masih ada karyawan yang tidak masuk kerja dengan berbagai alasan. Dengan demikian, permasalahan tersebut harus dapat diminimalisasi agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan maka kesadaran akan adanya rasa *engagement* dalam diri karyawan (*employee engagement*) menjadi sangat dibutuhkan oleh perusahaan karena dengan meningkatnya kinerja karyawan maka akan meningkatkan kinerja perusahaan. Mengingat perusahaan ED Aluminium merupakan perusahaan yang memproduksi barang maka karyawan harus memiliki energi dan stamina yang tinggi pada saat bekerja, karyawan juga harus bekerja dengan penuh konsentrasi agar pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Pada saat tertentu karyawan harus dapat bekerja sama dengan rekan kerjanya dalam menjalankan pekerjaan. *Employee engagement* muncul agar karyawan dapat terikat dengan pekerjaan yang ada di perusahaan sehingga karyawan dapat lebih merasakan adanya dukungan organisasi yang dirasakan (*perceived organizational support*). *Perceived organizational support* berakibat pada meningkatnya komitmen organisasi, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, kinerja dan meminimalkan perilaku penarikan sehingga produktivitas perusahaan dapat meningkat (Rhoades & Eisenberger, 2002).

*Perceived organizational support* merupakan tingkat sejauh mana karyawan merasa bahwa perusahaan memperhatikan kontribusi yang dilakukan karyawan dan peduli dengan kesejahteraan karyawan. Pada umumnya, dukungan organisasi yang diberikan dapat berupa pemberian gaji dan tunjangan yang layak, menciptakan hubungan baik antara atasan dan bawahan, pemberian fasilitas memadai sehingga tercipta kondisi kerja yang baik. *Perceived organizational support* inilah yang akan menumbuhkan sikap positif karyawan bahwa organisasi telah memperhatikan kontribusinya dan peduli terhadap kinerja mereka. Ketika karyawan mendapatkan dukungan dari organisasinya dan merasa terpenuhi kebutuhannya maka dapat menumbuhkan rasa berhutang budi dan merasa bahwa dirinya mempunyai keharusan untuk membalasnya (Murniasih & Sudarma, 2016).

Balasan dari adanya *perceived organizational support* dapat berupa tingkat keterikatan karyawan (*employee engagement*). Dengan adanya keterikatan akan membuat karyawan memiliki motivasi, antusias dan semangat dalam bekerja. Menurut (Schaufeli & Bakker, 2006) mendefinisikan *employee engagement* sebagai pikiran baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang dicirikan dengan kekuatan energi dan mental ketika bekerja (*vigor*), berpartisipasi saat bekerja (*dedication*), serta fokus dan senang dalam bekerja (*absorption*).

Persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) berkaitan dengan *employee engagement* karena semakin tinggi tingkat

persepsi dukungan organisasi, maka semakin tinggi tingkat *employee engagement* dan sebaliknya, semakin rendah tingkat persepsi dukungan organisasi, maka semakin rendah tingkat *employee engagement*. Seorang karyawan yang merasa bahwa perusahaan menghargai kinerjanya dengan memberikan penghargaan dalam bentuk gaji, pelatihan dan pengakuan akan membuat karyawan senantiasa bersemangat ketika bekerja dan mengarahkan seluruh kemampuannya untuk peran pekerjaannya. Begitu sebaliknya, ketika perusahaan tidak peduli dengan kesejahteraan karyawan maka karyawan akan sering tidak semangat ketika melakukan pekerjaan yang sudah ditentukan.

Keterkaitan tersebut senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Julita & Andriani, 2017) mengenai pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap *employee engagement*, menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Namun, sejauh ini peneliti belum menemukan adanya *research gap* dari pengaruh persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) terhadap *employee engagement*.

Pada saat karyawan sudah terikat dengan pekerjaan dan perusahaannya akan berdampak pada kinerja karyawan. Jika karyawan memiliki rasa penuh kesadaran terhadap perusahaan, karyawan akan menunjukkan kinerja terbaiknya untuk perusahaan. Namun, jika seorang karyawan tidak memiliki rasa *engagement* pada dirinya sendiri, tentunya karyawan tidak sepenuhnya memberikan kinerja terbaiknya. Padahal tanpa

adanya kinerja yang baik maka tujuan perusahaan akan sangat jauh dari kata berhasil.

*Employee engagement* berkaitan dengan kinerja karyawan artinya semakin tinggi *employee engagement* maka kinerja karyawan semakin tinggi. Karyawan yang memiliki antusias yang tinggi ketika bekerja maka akan dengan cepat menyelesaikan pekerjaan dan pada akhirnya secara keseluruhan semakin baik kinerja perusahaannya (Handoyo & Setiawan, 2017).

Keterkaitan *employee engagement* dan kinerja karyawan tersebut didukung dalam penelitian yang dilakukan oleh (Cendani & Tjahjaningsih, 2015) dengan menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Joushan, Syamsun, & Kartika, 2015) yang menunjukkan *research gap* bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi tingkat *employee engagement* maka tidak terjadipeningkatan kinerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

Persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan artinya jika karyawan memiliki tingkat persepsi dukungan organisasi yang tinggi maka kinerja karyawan meningkat. Karyawan yang merasa bahwa perusahaan benar-benar peduli dengan kesejahteraan mereka dengan cara memberikan hak-hak karyawan yang seimbang dengan kontribusinya akan membuat

karyawan lebih bekerja keras karena karyawan menginginkan perusahaan untuk sukses.

Dalam perusahaan kinerja karyawan sangat penting bagi keberlanjutan perusahaan karena tanpa adanya kinerja yang baik maka tujuan perusahaan akan sangat jauh dari kata berhasil. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya didalam suatu perusahaan sehingga tujuan yang diharapkan tercapai secara efektif dan efisien.

Keterkaitan persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) dengan kinerja karyawan tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Murniasih & Sudarma, 2016) yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Purnami, 2017) yang menunjukkan *research gap* bahwa persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin meningkatnya persepsi dukungan organisasi karyawan maka kinerja karyawan semakin meningkat, namun pengaruhnya sangat kecil.

Dari paparan pembahasan di atas mengenai pengaruh antar variabel *perceived organizational support*, *employee engagement*, dan kinerja karyawan dengan didukung beberapa penelitian terdahulu dan masih adanya *research gap*, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian

dengan judul “Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi (Studi pada ED Aluminium Yogyakarta)”.

Penelitian ini merupakan replikasi dari jurnal penelitian yang dilakukan oleh (Rubel & Kee, 2013).

## **B. Rumusan Masalah**

Melihat latar belakang di atas berdasarkan teori timbal balik, diketahui bahwa adanya *perceived organizational support* yang tinggi dengan dukungan dari organisasi yang berupa penghargaan, pengembangan, kondisi kerja yang baik dan mempedulikan kesejahteraan karyawan maka karyawan memiliki rasa untuk membalasnya dengan cara menumbuhkan *employee engagement*. Jika karyawan sudah terikat dalam suatu pekerjaan di perusahaan maka kinerja karyawan akan meningkat. Untuk itu rumusan masalah tersebut adalah:

1. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*?
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh *employee engagement*?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian disesuaikan dengan rumusan masalah di atas, yakni:

1. Menguji pengaruh *perceived organizational support* dengan *employee engagement*.
2. Menguji pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan.
3. Menguji pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan
4. Menguji pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi *employee engagement*.

### **D. Manfaat Penelitian**

Dari tujuan penelitian di atas dapat diharapkan memiliki manfaat, yaitu

1. Manfaat untuk akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dalam bidang manajemen sumber daya manusia mengenai faktor sebab yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang berupa *perceived organizational support* dan *employee engagement*.

2. Manfaat untuk obyek

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi untuk perusahaan industri manufaktur dalam penentuan strategi dan kebijakan untuk dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada di perusahaan.