

BAB I

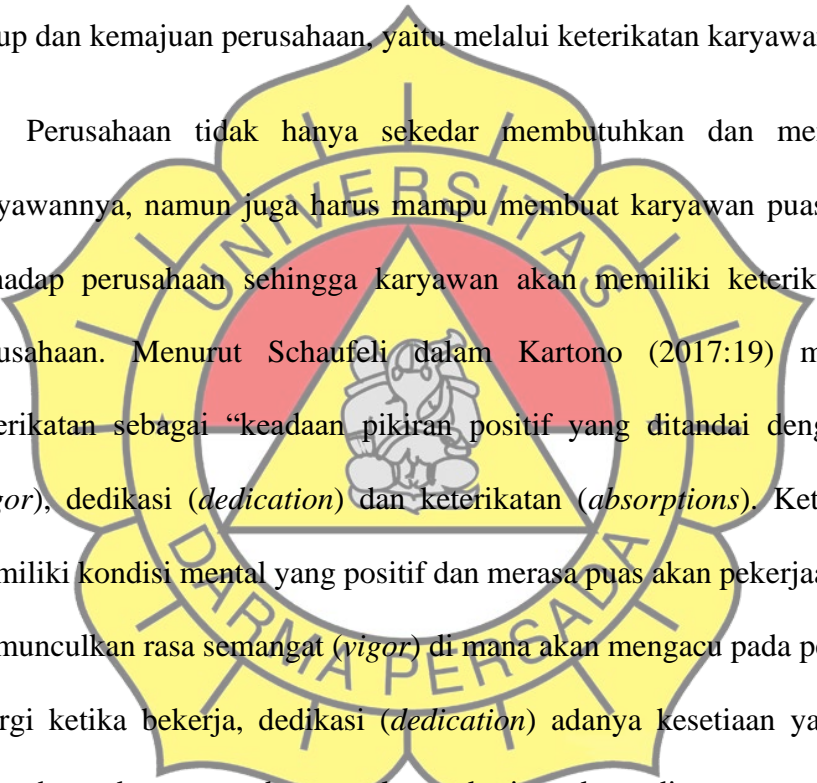
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam suatu perusahaan. Dalam menghadapi arus globalisasi, berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan, sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang teruji kemampuan, keterampilan dan tekun dalam bekerja sehingga perusahaan akan mampu bersaing dalam era persaingan global.

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Sumber daya manusia merupakan elemen penggerak utama untuk memberikan kontribusi secara optimal dalam pencapaian tujuan perusahaan. Hal tersebut yang membuat perusahaan menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan investasi penting dalam perusahaan. Menurut Bukit *et al.* (2017:11) manajemen sumber daya

manusia merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mengelola sumber daya manusia dalam hal ini karyawan demi kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan, yaitu melalui keterikatan karyawan itu sendiri.

The image contains a large, semi-transparent watermark logo of Universitas Diponegoro. The logo is a yellow shield with a red triangle in the center. Inside the red triangle is a white figure of a person carrying a large bundle on their back. The text "UNIVERSITAS DIPONEGORO" is written in a circular path around the shield, and "DIPONEGORO" is written at the bottom.

Perusahaan tidak hanya sekedar membutuhkan dan mempertahankan karyawannya, namun juga harus mampu membuat karyawan puas dan nyaman terhadap perusahaan sehingga karyawan akan memiliki keterikatan terhadap perusahaan. Menurut Schaufeli dalam Kartono (2017:19) mendefinisikan keterikatan sebagai “keadaan pikiran positif yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan keterikatan (*absorptions*). Ketika karyawan memiliki kondisi mental yang positif dan merasa puas akan pekerjaan, maka akan memunculkan rasa semangat (*vigor*) di mana akan mengacu pada perasaan penuh energi ketika bekerja, dedikasi (*dedication*) adanya kesetiaan yang kuat pada perusahaan dan merasa bangga akan pekerjaan, kemudian rasa penghayatan dan keterikatan (*absorption*) dimana para karyawan bekerja dengan penuh konsentrasi dan merasakan waktu sangat cepat berlalu. Adapun mengenai hal tersebut maka karyawan mempunyai *engagement* atau rasa keterikatan yang tinggi pada perusahaan.

Menurut Anitha (2015:311) mengungkapkan terdapat tujuh faktor kunci yang mendorong *employee engagement* yaitu terdiri atas; (1) lingkungan kerja, (2) kepemimpinan, (3) hubungan intim dan rekan kerja, (4) pengembangan karir, (5) kompensasi dan remunerasi, (6) kebijakan, prosedur, struktur, dan sistem organisasi, (7) kesejahteraan di tempat kerja. Sedangkan menurut Hedger dalam Pranitasari (2019:10) faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan karyawan terdiri atas; (1) lingkungan kerja yang menantang, (2) pembelajaran dan kesempatan berkembang, (3) bekerja dengan orang-orang yang baik dan tepat, (4) gaji yang adil, (5) atasan yang mendukung.

Salah satu faktor kunci yang mempengaruhi *employee engagement* adalah pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan yang didukung departemen SDM untuk mencapai suatu rencana karir. Adapun pengembangan karir diperlukan setiap karyawan untuk meningkatkan keterampilan, keberhasilan, dan pemenuhan kerja. Selanjutnya bagaimana persepsi karyawan terhadap pengembangan karirnya akan membawa konsekuensi terhadap tingkat *employee engagement* di perusahaan. Karyawan yang mempunyai persepsi pengembangan karirnya positif di perusahaan akan meningkatkan tingkat *employee engagement* terhadap perusahaan. Menurut Sutrisno (2017:169) Program-program perencanaan dan pengembangan karir yang efektif dapat mengurangi *turnover* dan meningkatkan *employee engagement*, utamanya bagi mereka yang memiliki mobilitas karir yang baik, terutama bagi

karyawan-karyawan terbaik. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Sumadhinata dan Murtisari (2017:171) dimana pengembangan karir berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karir di dalam perusahaan maka semakin tinggi pula tingkat *employee engagement*.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi *employee engagement* adalah kepemimpinan. Kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin, perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Kepemimpinan didalam suatu perusahaan sangat memiliki peran yang besar untuk memberikan dampak yang baik bagi para karyawan ataupun jajarannya supaya apa yang disampaikan dan cara yang diberikan dapat sepaham dan mampu diterima oleh banyak pihak. Peran atasan atau pemimpin semakin meningkat pada kaitannya dengan perannya yang signifikan dalam meningkatkan *employee engagement*, karena pemimpin adalah kontak utama karyawan dengan perusahaan atau organisasi. Karyawan akan memilih untuk tinggal lebih lama dan memberikan kontribusi yang lebih pada perusahaan ketika mereka memiliki hubungan yang baik dengan atasan atau pemimpin mereka. Menurut hasil penelitian Anggraena (2015:10) menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

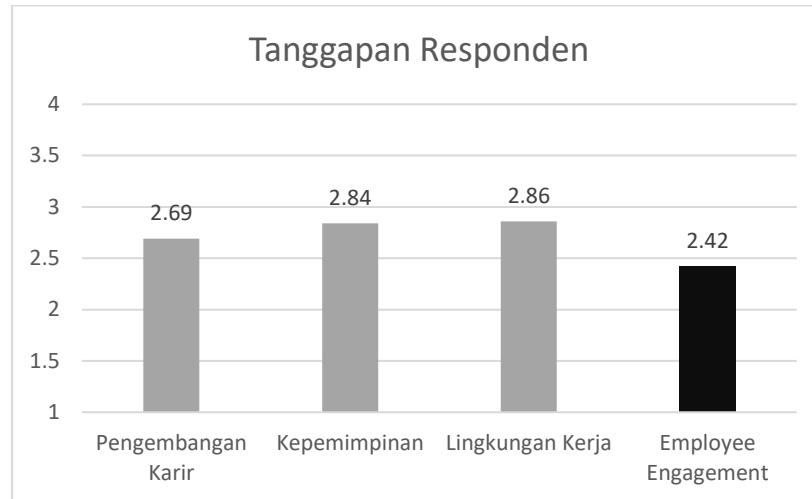
Faktor lain yang berpengaruh terhadap *employee engagement* selain pengembangan karir dan kepemimpinan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah lingkungan di mana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan. Lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan akan meningkatkan tingkat keterikatan pada pekerjaannya. Suasana pekerjaan yang penuh persaingan yang sehat dan saling menghargai akan meningkatkan tingkat *employee engagement* pada perusahaan tersebut. Menurut hasil penelitian dari Antony (2019:104) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Objek dari penelitian ini adalah PT Rusli Vinilon Sakti yaitu perusahaan manufaktur Vinilon Group yang memfokuskan diri pada produksi dan distribusi produk-produk sistem perpipaan. Dalam wawancara yang dilakukan tanggal 24 April 2020 kepada *Supervisor HRD* PT Rusli Vinilon Sakti terdapat masalah yang terjadi di perusahaan dimana karyawan mengeluhkan kurang mendapat kesempatan untuk pengembangan karir di perusahaan sehingga karyawan kurang bersemangat untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya dan kurang berinisiatif untuk membuat inovasi dalam pekerjaan. Selain itu, kepemimpinan yang tidak dapat mempengaruhi para karyawan karena komunikasi antara pemimpin dan bawahan terhambat sebab pemimpin yang kurang memahami

kebutuhan dalam memudahkan karyawan saat bekerja sehingga strategi yang ingin diberikan tidak mampu dipahami dengan baik oleh karyawan. Sedangkan masalah lingkungan kerja, dimana terdapat lingkungan kerja yang kurang efektif yaitu desain tempat kerja yang kurang efektif dan peralatan kerja yang kurang lengkap sehingga membuat karyawan di dalam bekerja merasa kurang menikmati pekerjaannya.

Menurut Schaufeli, *et. al* dalam Kartono (2019:37) dimensi dari *employee engagement* adalah *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (keterikatan). Dari fenomena tersebut terdapat masalah pada dimensi-dimensi *employee engagement* pada karyawan PT Rusli Vinilon Sakti yaitu pada dimensi *vigor* (semangat), karyawan PT Rusli Vinilon Sakti kurang bersemangat dalam memberikan yang terbaik di dalam pekerjaannya. Kemudian terkait dengan dimensi *dedication* (dedikasi), karyawan kurang berinisiatif untuk membuat inovasi di dalam pekerjaannya. Selanjutnya terkait dengan dimensi *absorptions*, karyawan di dalam bekerja merasa kurang menikmati pekerjaannya karena terdapat lingkungan kerja yang kurang efektif.

Untuk memperkuat data, penulis melakukan pra survey kepada 33 karyawan PT Rusli Vinilon Sakti dengan menyebarkan kuesioner mengenai pengembangan karir, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap *employee engagement*. Dari hasil observasi tersebut penulis memperoleh hasil sebagai berikut :



Gambar 1.1
Grafik Hasil Rata-Rata Tanggapan Responden

Berdasarkan hasil penelitian awal pada gambar 1.1 dan berdasarkan tabel 3.5 maka dapat dijelaskan bahwa pengembangan karir rata-rata sebesar 2,69 yang artinya pengembangan karirnya sudah baik. Untuk kepemimpinan rata-rata sebesar 2,84 yang artinya kepemimpinan yang ada sudah baik. Sedangkan untuk lingkungan kerja rata-rata sebesar 2,86 yang berarti lingkungan kerja yang ada sudah baik. Tetapi, untuk *employee engagement* dengan rata-rata sebesar 2,42 yang artinya *employee engagement* dalam keadaan rendah atau tidak baik.

Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat gap terhadap *employee engagement* yang tidak baik, dengan pengembangan karir, kepemimpinan, dan lingkungan kerja di PT Rusli Vinilon Sakti yang harus diteliti lagi sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul :

“Pengaruh Pengembangan Karir, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap *Employee Engagement* PT Rusli Vinilon Sakti”.

1.2. Identifikasi, Pembatasan, dan Rumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dari penelitian ini, identifikasi masalahnya yaitu :

1. Kurangnya ketersediaan peluang pengembangan karir bagi karyawan yang sudah lama bekerja dan memiliki kinerja yang baik di perusahaan.
2. Komunikasi antara pemimpin dan bawahan terhambat sehingga strategi yang diberikan tidak mampu dipahami dengan baik.
3. Terdapat lingkungan kerja yang kurang efektif dan fasilitas peralatan kerja yang kurang lengkap.
4. Kurang efektifnya penerapan pengembangan karir, kepemimpinan dan lingkungan kerja di perusahaan menurunkan tingkat *employee engagement* dalam pencapaian tujuan organisasi.

1.2.2. Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian identifikasi masalah di atas, peneliti membatasi masalah dengan tujuan agar penelitian dapat dilakukan secara efisien dan terarah guna mendapatkan hasil yang maksimal. Peneliti membatasi faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement*. Adapun faktor-faktor

yang digunakan sebagai variabel independen dalam penelitian ini yaitu pengembangan karir, kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Sedangkan yang menjadi variabel dependen adalah *employee engagement*. Penelitian hanya dilakukan pada karyawan PT Rusli Vinilon Sakti.

1.2.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka perumusan masalah pokok penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap *employee engagement* pada karyawan PT Rusli Vinilon Sakti?
2. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap *employee engagement* pada karyawan PT Rusli Vinilon Sakti?
3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap *employee engagement* pada karyawan PT Rusli Vinilon Sakti?
4. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement* pada karyawan PT Rusli Vinilon Sakti?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah arah atau sasaran yang ingin dicapai setelah kegiatan penelitian dilaksanakan. Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap *employee engagement* pada karyawan PT Rusli Vinilon Sakti.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap *employee engagement* pada karyawan PT Rusli Vinilon Sakti.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap *employee engagement* pada karyawan PT Rusli Vinilon Sakti.
4. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement* pada karyawan PT Rusli Vinilon Sakti.

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan kegunaan, baik kegunaan secara teoritis maupun kegunaan secara praktis, diantaranya :

1. Secara Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkenaan dengan pengembangan karir, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap *employee engagement*.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat mempertajam kemampuan analisis dan berfikir penulis, menambah pemahaman atas ilmu yang penulis dapat di

perkuliahan untuk diterapkan dalam dunia nyata dan sebagai syarat kelulusan S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada.

b. Bagi Fakultas

Penelitian ini dapat menambah informasi ilmiah, dapat dijadikan sumber referensi bacaan, dan informasi bagi akademisi dalam memperkaya wawasan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan masukan dalam pertimbangan untuk pengambilan keputusan atau kebijakan dalam membuat, mengelola, mengimplementasikan strategi sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan retensi karyawan sehingga dapat mencegah karyawan potensial keluar dari perusahaan, meminimalisir terjadinya peningkatan turnover dan meningkatkan kenyamanan karyawan bekerja di perusahaan.

d. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan untuk akademisi yang akan melakukan dan menyempurnakan penelitian yang serupa.