

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat penting, karena betapa modernnya teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang dipersiapkan, tidak akan menjadi bermakna tanpa adanya sumber daya manusia yang profesional (Tjutju, 2018). Simamora (2016) mengatakan tidak satupun faktor dalam aktivitas bisnis yang mempunyai dampak yang lebih langsung terhadap kesejahteraan organisasi, selain daripada sumber daya manusia, Maka dari itu, penting bagi organisasi untuk mencari maupun mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi. Salah satu bentuk pengelolaan sumber daya manusia yang menjadi isu populer saat ini adalah keterikatan karyawan atau *employee engagement*.

Employee engagement atau keterikatan karyawan telah menjadi salah satu isu populer di era keterbukaan dan era digital pada saat ini, dalam kajian manajemen sumber daya manusia, isu ini populer karena *Employee engagement* memberikan banyak manfaat bagi perusahaan, yaitu meningkatnya produktivitas kerja yang pada akhirnya akan memberikan komunikasi internal. Jika karyawan puas, maka akan meningkatkan penjualan yang berarti meningkatnya keuntungan. Ditengah isu tingginya tingkat *turnover* karyawan, perusahaan akan membuat berbagai macam program yang dapat menyebabkan karyawan betah dan bertahan bekerja dalam waktu yang lama (Schaufeli & Bakker, 2013).

Keterlibatan karyawan pada suatu perusahaan ditandai adanya sikap positif pemenuhan kebutuhan perusahaan dan selalu terkait dengan semangat, dedikasi dan perasaan senang ketika melakukan pekerjaan (Sonntag, 2013). Untuk mendukung keterlibatan karyawan dalam kegiatan perusahaan diperlukan adanya komunikasi yang jelas agar tidak terjadi kesalah pahaman dalam proses pengerjaannya. Komunikasi yang terjadi dalam suatu perusahaan juga merupakan salah satu variabel penentu *employee engagement*. Mengingat pentingnya peranan sumber daya manusia dalam menjalankan aktifitasnya di perusahaan, maka pihak manajemen perusahaan di tuntut untuk senantiasa memperhatikan karyawan dan menjaga hubungan baik antara atasan dan bawahan, hal tersebut dapat membantu mengurangi *turnover*. Jika jumlah keluar karyawan lebih sedikit otomatis keterikatan karyawan dalam organisasi tersebut lebih tinggi. Menjaga hubungan baik antara atasan dan bawahan dapat dilakukan dengan mejalin kornunikasi internal dengan baik antara kedua bagian tersebut tanpa melihat dan jabatan masing-masing, karena adanya pengelolaan komunikasi internal yang baik akan membantu tiap pihak internal di organisasi dalam menjalankan tugas dan peranan mereka masing-masing, serta menciptakan suasana yang kondusif dan saling menghormati satu sama lain. Feriyanto (2016:162, dalam Nurwulandari, 2017) mendefinisikan bahwa komunikasi internal merupakan proses kornunikasi diantara para pengurus dan anggota dalam lingkup suatu organisasi, dalam struktur lengkap yang khas disertai dengan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal, sehingga kerja organisasi dapat berjalan dengan optimal. Komunikasi internal secara operasional didefinisikan sebagai pertukaran

informasi baik formal maupun informal antara manajemen dan karyawan dalam sebuah organisasi.

Komunikasi dan organisasi bisa dibilang saling terkait antara satu sama lain dan tidak bisa dipisahkan. Apabila komunikasi antara bawahan dan atasan tidak terjalin dengan baik di suatu organisasi, maka akan menyebabkan kurang nyamannya bawahan dalam bekerja dan memungkinkan tingkat *turnover* semakin tinggi. Rasa keterikatan karyawan dapat ditingkatkan apabila mereka bekerja dalam situasi dan kondisi yang kondusif. Situasi dan kondisi yang kondusif tersebut dimaksudkan dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman, komunikasi internal yang terjalin dengan baik dan adanya pemberian kompensasi yang memuaskan bagi semua karyawan.

Salah satu variabel yang mempengaruhi komunikasi internal dan *Employee engagement* dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja. Karyawan yang terikat pada pekerjaannya akan melampaui peran dan tugas mereka dengan sangat baik. Agar karyawan memiliki rasa keterikatan yang tinggi, pertama organisasi harus memperhatikan lingkungan kerja. Sunyoto (2013:43) mendefinisikan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Lingkungan kerja yang nyaman akan menambah semangat dalam bekerja. Rasa semangat dalam bekerja itu sangat penting, karena jika tidak ada rasa semangat dalam bekerja tidak akan pula ada rasa keterikatan yang penuh dalam menunjukkan kinerja dengan level yang tinggi. Karyawan yang tidak mempunyai keterikatan (*not engaged*) akan cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan

untuk mencapai tujuan dan pekerjaan tersebut dan mereka hanya menunggu perintah dari atasan. Sehingga lingkungan kerja harus diperhatikan dengan baik, karena tinggi atau rendahnya rasa keterikatan karyawan biasanya tergantung dengan rasa nyaman atau tidaknya dalam sebuah organisasi itu sendiri. Rasa nyaman dalam sebuah organisasi pula dapat dirasakan dengan hangatannya hubungan antara sesama karyawan maupun antara karyawan dengan atasan di lingkungan kerja. Selain lingkungan kerja, faktor kedua yang mempengaruhi komunikasi internal dan employee engagement yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah budaya organisasi. Di era yang semakin kompetitif budaya organisasi berkembang sesuai perkembangan lingkungan. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi atau sistem makna bersama yang dihargai oleh organisasi (Robbins, 2012:100).

Karakteristik-karakteristik inilah yang akan membedakan suatu organisasi satu dengan organisasi lainnya. Di sisi lain, budaya organisasi memiliki dampak yang kuat pada perilaku karyawan yang diikuti dengan keterikatan karyawan dalam organisasi dan akan memudahkan pimpinan dalam memahami organisasi di mana mereka bekerja tidak hanya untuk perumusan kebijakan dan prosedur, tetapi untuk memahami perilaku manusia dan pemanfaatan sumber daya manusia mereka dengan cara yang terbaik. Oleh karena itu, tentunya PT. Supralita Mandiri Pati perlu membangun budaya organisasi yang kuat bersama dengan karyawannya karena faktor ini memiliki pengaruh akan munculnya perilaku positif di antara karyawan. Dengan penciptaan dan pengembangan budaya kerja perusahaan yang

pada akhirnya akan berpengaruh pada keterikatan karyawan pada perusahaan tersebut.

Cara untuk menumbuhkan semangat kerja dan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan yang ditempati, seorang pimpinan dapat memberikan karyawan sebuah motivasi dalam bentuk *Reward*. *Reward* dalam sebuah perusahaan tidak kalah penting dengan budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja, karena dengan adanya *Reward*, karyawan bisa lebih semangat dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur dan tujuan perusahaan. Program *Reward* jika dijalankan dengan baik maka akan berdampak positif bagi perusahaan tersebut, Salah satunya mampu mempertahankan karyawan dalam perusahaan dan karyawan merasa hasil kerjanya di perusahaan tersebut dihargai.

PT. Supralita Mandiri Pati merupakan perusahaan yang bergerak dibidang distributor yang saat ini sedang berkembang. Perusahaan yang berlokasi di desa Kutoharjo, Kec. Pati, Kabupaten Pati, Jawa Tengah, perusahaan ini bekerjasama atau mendistribusikan produk-produk Jhonson & Jhonson, Adem Sari, Garlin, Proman, Vegeta, Snack Smax, Kispray, Force Magic, Mylanta, dll. Fenomena yang saya temui pada PT. Supralita Mandiri Pati adalah fluktuatifnya karyawan yang keluar dan perusahaan yang diakibatkan oleh kurangnya rasa keterikatan seorang karyawan dalam perusahaan tempat mereka bekerja. Berikut data keluar masuk karyawan PT. Supralita Mandiri Pati selama 3 tahun terakhir.

Tabel 1.1
Data Keluar Masuk Karyawan PT. Supralita Mandiri Pati

Tahun	Karyawan Awal	Karyawan Akhir	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar
2018	117	113	3	7
2019	113	110	5	8
2020	110	117	8	1

Sumber : PT Supralita Mandiri Pati 2020

Berdasarkan data dari PT. Supralita Mandiri Pati menunjukkan tingkat keluar masuknya karyawan yang mengalami fluktuasi. Data keluar masuk karyawan menunjukkan bahwa konsep *employee engagement* atau keterikatan karyawan belum menjadi fokus bagi manajemen PT. Supralita Mandiri Pati. Keluarnya karyawan pada PT. Supralita Mandiri Pati disebabkan beberapa hal yang menjadi penyebabnya, yaitu budaya organisasi yang kurang optimal dimana karyawan kurang bisa beradaptasi di perusahaan. Hal itu terjadi karena Kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dirasa membuat karyawan melakukan tugasnya tidak sesuai dengan aturan dan tujuan yang telah ditetapkan.

Selain itu, kurang mendukungnya lingkungan kerja bagi karyawan menjadikan karyawan malas dalam bekerja, seperti suhu ruang yang kurang nyaman menjadikan karyawan kurang fokus dengan pekerjaannya. Serta tidak adanya *reward* yang diberikan karyawan atas prestasi kerjanya, menjadi deretan masalah panjang yang berakibat pada keluarnya karyawan tersebut.

Telah banyak penelitian yang menunjukkan hubungan antara lingkungan kerja terhadap *employee engagement*, yaitu Penelitian yang dilakukan oleh Susanto dan Fredi, dkk (2017) hasil penelitian menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan

karyawan (*employee engagement*). Sedangkan penelitian dan Sarnoso dan Antony (2019) hasil penelitiannya menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Penelitian Helvarita (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komunikasi internal. Sedangkan penelitian dari Yulianti, Sinta, dkk (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja secara simultan dan parsial berpengaruh positif terhadap komunikasi internal.

Selain itu terdapat hubungan positif antara budaya organisasi terhadap *employee engagement*, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Viqi Anggreana (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Namun hal yang berlawanan ditunjukkan oleh Joushan, Muhammad, Lindawati (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian Widjaja, dkk (2016) menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komunikasi internal. Hasil penelitian ini didukung oleh Samaei, dkk (2017) yang juga menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komunikasi internal. Berbeda dengan penelitian oleh Adawiyah (2016) bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komunikasi internal.

Ines Margaretha dan Diana Kartika (2016) menyatakan bahwa *Reward* baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Dan hasil sebaliknya ditemukan oleh Saragih & Meily (2013) *Reward* tidak berpengaruh pada *employee engagement*. Deborah C. Widjaja dan

Cindi Charista, Josephine (2016), dalam penelitiannya menyebutkan bahwa *Reward* terbukti berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap komunikasi internal. Sedangkan Kurnianingrum (2016) menyatakan hasil yang berbeda, yaitu *Reward* tidak berpengaruh pada komunikasi internal.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN REWARD TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT DENGAN KOMUNIKASI INTERNAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA SUPRALITA MANDIRI PATI.**

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah:

- a. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja, budaya organisasi dan *Reward*, sedangkan variabel endogen yang digunakan dalam penelitian ini adalah komunikasi internal dan *employee engagement*.
- b. Responden penelitian ini adalah karyawan PT. Supralita Mandiri Pati dengan jumlah 117 orang.
- c. Obyek penelitian adalah PT. Supralita Mandiri Pati.
- d. Waktu penelitian dilakukan selama dua bulan yaitu bulan Juli sampai Agustus 2021.

1.3. Perumusan Masalah

Permasalahan di dalam penelitian ini adalah

1. Lingkungan Kerja : kurang mendukungnya lingkungan kerja seperti suhu ruang yang kurang nyaman menjadikan karyawan kurang fokus dengan pekerjaannya.
2. Budaya Organisasi : karyawan kurang dapat beradaptasi di perusahaan. Kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dirasa membuat karyawan melakukan tugasnya tidak sesuai dengan aturan dan tujuan yang telah ditetapkan
3. *Reward* : tidak adanya *reward* yang diberikan karyawan atas prestasi kerja.

Berdasarkan permasalahan di atas memunculkan pertanyaan penelitian yaitu sebagai berikut:

- a. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap komunikasi internal PT. Supralita Mandiri Pati?
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komunikasi internal PT. Supralita Mandiri Pati?
- c. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap komunikasi internal PT. Supralita Mandiri Pati?
- d. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *employee engagement* PT. Supralita Mandiri Pati?
- e. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement* PT. Supralita Mandiri Pati?

- f. Apakah *Reward* berpengaruh terhadap *employee engagement* PT. Supralita Mandiri Pati?
- g. Apakah komunikasi internal berpengaruh terhadap *employee engagement* PT. Supralita Mandiri Pati?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap komunikasi internal PT. Supralita Mandiri Pati.
- b. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komunikasi internal PT. Supralita Mandiri Pati.
- c. Menganalisis pengaruh *Reward* terhadap komunikasi internal PT. Supralita Mandiri Pati.
- d. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *employee engagement* PT. Supralita Mandiri Pati.
- e. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* PT. Supralita Mandiri Pati
- f. Menganalisis pengaruh *Reward* terhadap *employee engagement* PT. Supralita Mandiri Pati.
- g. Menganalisis pengaruh komunikasi internal terhadap *employee engagement* PT. Supralita Mandiri Pati.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat dari penelitian sebagai berikut:

a. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan ilmu pengetahuan dan wawasan mengenai lingkungan kerja, budaya organisasi dan *Reward* terhadap komunikasi internal dan *employee engagement*, sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian di masa mendatang.

b. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan pada pimpinan PT. Supralita Mandiri Pati dalam mengambil kebijakan yang berhubungan dengan pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan *Reward* terhadap komunikasi internal dan *employee engagement* pada satu pekerjaan.