

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat penting, karena betapa modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang dipersiapkan, tidak akan menjadi bermakna tanpa adanya sumber daya manusia yang profesional (Tjutju, 2009:54). Kinerja karyawan yang baik yang tinggi akan membantu perusahaan untuk dapat memenuhi target perusahaan tersebut dan membantu perusahaan memperoleh keuntungan, sedangkan bila kinerja karyawan menurun dan buruk maka akan merugikan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, maka perusahaan harus dapat mengelola karyawan dengan baik agar kinerja karyawan dapat maksimal, tidak ada konflik antar karyawan, serta tercapainya kepuasan kerja karyawan.

Menurut Simamora (2009:31) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Bangun (2012:4), salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Simamora (2009:79) 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 (*employee engagement*).

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 kepuasan pelanggan. Jika pelanggan 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, 2003).

Keterlibatan karyawan pada suatu perusahaan ditandai adanya sikap positif pemenuhan kebutuhan perusahaan dan selalu terkait dengan semangat, dedikasi dan perasaan senang ketika melakukan pekerjaan (Sonnentag, 2003)

Salah satu variabel yang mempengaruhi keterlibatan karyawan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi. Di dalam era yang semakin kompetitif, budaya organisasi berkembang sesuai perkembangan lingkungan. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu atau sistem makna bersama yang dihargai oleh organisasi (Robbins, 2009:100). Karakteristik-karakteristik inilah yang akan membedakan suatu organisasi 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. Hartono Istana Teknologi 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.

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 diuntut 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 komunikasi internal dengan baik antara kedua bagian tersebut tanpa melihat dari 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 (2015:162), dalam Nurwulandari Ine et al, (2017) mendefinisikan bahwa komunikasi internal merupakan proses komunikasi

diantara para pengurus dan anggota dalam lingkup suatu organisasi, dalam struktur lengkap yang khas disertai dengan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertical, 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.

Cara untuk meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan yang ditempati seorang karyawan, seorang pimpinan dapat memberikan karyawan sebuah motivasi dalam bentuk *reward*. *Reward* dalam sebuah perusahaan tidak kalah penting dengan budaya organisasi, komunikasi internal dan kepemimpinan transformasional, karena dengan adanya *reward*, karyawan bisa lebih semangat dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur. 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 Sari Warna Asli *Textile Industry* menghasilkan 3 jenis produk kain yaitu TC.36, TC.44, dan Printing. Berikut disajikan tabel 1.1 data hasil produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* tahun 2016 sampai tahun 2019.

Tabel 1.1.
Data Hasil Produksi 2016-2019
(dalam satuan unit)
PT Sari Warna Asli *Textile Industry*

	2016	2017	2018	2019
TC.36	3.624.003	3.612.413	3.563.490	3.237.084
TC.44	3.073.108	3.069.679	2.820.441	2.682.027
PRINTING	2.440.650	2.958.568	2.487.108	2.126.472
<i>TOTAL</i>	9.492.761	9.640.660	8.871.039	8.045.583

Sumber: PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*, 2020.

Berdasarkan data dari PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* menunjukkan tingkat penurunan kinerja karyawan bagian produksi yang cukup tinggi jika dilihat dari hasil produksi yang terus menurun. Data penurunan jumlah produksi menunjukkan bahwa konsep keterikatan karyawan belum menjadi fokus bagi manajemen PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*. Penurunan kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* disebabkan karena tingginya tingkat turnover. Berikut data keluar masuk karyawan PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* pada tabel 1.2. sebagai berikut:

Tabel 1.2
Data Keluar Masuk Karyawan
PT Sari Warna Asli *Textile Industry*
Tahun 2016-2019

Tahun	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan
2016	10	6	474
2017	9	6	471
2018	15	11	467
2019	18	9	458

Sumber : PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*, 2020.

Berdasarkan data keluar masuk karyawan PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* pada gambar 1.2 diatas menunjukkan bahwa terjadi fluktuasi keluar masuknya karyawan pada PR. Sukun Kudus. Pada tahun 2016 dan 2017 karyawan masuk 6 karyawan dan keluar masing-masing sebesar 10 dan 9 karyawan. Tahun 2018 dan 2019 karyawan masuk masing-masing sebesar 11 dan 9 karyawan sedangkan karyawan keluar masing-masing sebesar 15 dan 18 karyawan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa tingginya tingkat turnover menunjukkan bahwa keterikatan karyawan pada PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* rendah. Rendahnya keterikatan karyawan dan kinerja karyawan disebabkan karena beberapa hal, salah satunya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi pada PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* menurun karena terjadi permasalahan yaitu kurang terjalinnya hubungan antara pimpinan dan karyawannya.

Selain itu, komunikasi internal juga turut mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan dan keterikatan karyawan. Permasalahan terkait komunikasi internal yang ada pada PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* adalah terjadinya kesalahan komunikasi saat pimpinan memberikan tugas kepada karyawan sehingga terjadi kesalahpahaman yang berakibat kinerja karyawan.

Selain budaya organisasi dan komunikasi internal, reward juga mempengaruhi rendahnya keterikatan karyawan dan kinerja karyawan membuat karyawan merasa tidak dihargai oleh perusahaan dan berakibat pada menurunnya keterikatan karyawan dan kinerja karyawan.

Research gap dalam penelitian ini tentang budaya organisasi adalah penelitian dari Jujung (2016) yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Berbeda dengan penelitian Nisa (2016) yang mengatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap keterikatan karyawan. penelitian oleh Nisa (2016) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. berbeda dengan penelitian Imam (2017) yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Nisa (2016) mengatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. berbeda dengan penelitian Jujung (2016) yang mengatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh negatif terhadap keterikatan karyawan. Penelitian oleh Nisa (2016) mengatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. berbeda dengan penelitian Balakrishan (2017) mengatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Balakrishan (2017) mengatakan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Berbeda dengan penelitian Lia (2017) mengatakan bahwa *reward* berpengaruh negatif terhadap keterikatan karyawan. penelitian oleh Imam (2017) mengatakan bahwa *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. berbeda dengan penelitian Balakhrishan (2017) mengatakan bahwa *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah :

- 1.2.1. Variabel eksogen terdiri dari budaya organisasi, komunikasi internal, dan *reward*. Adapun variabel endogen adalah kinerja karyawan. sedangkan variabel intervening adalah keterikatan karyawan.
- 1.2.2. Responden penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.
- 1.2.3. Obyek penelitian adalah PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.
- 1.2.4. Waktu penelitian adalah 4 bulan setelah proposal di setujui.

1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan data dari PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* menunjukkan tingkat penurunan kinerja karyawan bagian produksi yang cukup tinggi jika dilihat dari hasil produksi yang terus menurun (tabel 1.1). Penurunan kinerja karyawan adalah penyebab dari tingginya turnover pada karyawan PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* (tabel 1.2). Penurunan kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* disebabkan beberapa hal salah satunya rendahnya budaya organisasi yaitu kurang terjalinnya hubungan antara pimpinan dan karyawannya.

Selain itu, rendahnya komunikasi internal yang dikarenakan terjadinya kesalahan komunikasi saat pimpinan memberikan tugas kepada karyawan sehingga terjadi kesalahpahaman yang berakibat kinerja karyawan. Tak hanya itu, tidak adanya *reward* yang diberikan perusahaan atas kinerja karyawan membuat

karyawan merasa tidak dihargai oleh perusahaan dan berakibat pada penurunan keterikatan karyawan dan kinerja karyawan.

Berdasarkan dari uraian latar belakang dan pengamatan peneliti terdapat beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1.3.1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap keterikatan karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*?
- 1.3.2. Bagaimana pengaruh komunikasi internal terhadap keterikatan karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* ?
- 1.3.3. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap keterikatan karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* ?
- 1.3.4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*?
- 1.3.5. Bagaimana pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* ?
- 1.3.6. Bagaimana pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* ?
- 1.3.7. Bagaimana pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* ?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian yang akan dicapai dalam penulisan ini adalah sebagai berikut :

- 1.4.1. Menguji pengaruh budaya organisasi terhadap keterikatan karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.
- 1.4.2. Menguji pengaruh komunikasi internal terhadap keterikatan karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.
- 1.4.3. Menguji pengaruh *reward* terhadap keterikatan karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.
- 1.4.4. Menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.
- 1.4.5. Menguji pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.
- 1.4.6. Menguji pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.
- 1.4.7. Menguji pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*.

1.5. Manfaat Penelitian

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

- 1.5.1. Bagi Manajemen PT. Sari Warna Asli *Textile Industry*

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan serta bahan pengembangan bagi pihak PT. Sari Warna Asli *Textile Industry* sebagai sumber informasi dan merumuskan pengambilan keputusan yang tepat

dalam menghadapi masalah yang berkaitan dengan keterikatan karyawan dan kinerja karyawan.

1.5.2. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna meningkatkan kesejahteraan hidup melalui upah yang diterima.

1.5.3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi dengan refrensi bacaan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan topik yang sejenis.

