

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pada era persaingan globalisasi saat ini, sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan. Hal ini disebabkan karena daya saing perusahaan sepenuhnya tergantung dari kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki (Palese dkk, 2022). Atas dasar itulah, keberadaan sumber daya manusia ini bisa mengoptimalkan kompetisi perusahaan secara langsung turut berimbas pada pencapaian kerja perusahaan yang meningkat (Dami dkk. 2022). Keberhasilan sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Setiap perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai (Suchyowati dan Hendrawan, 2020).

Kinerja pada prinsipnya merupakan proses dari seluruh kegiatan operasional perusahaan, harus dapat mencapai target yang telah ditentukan dan disepakati sesuai kontrak kerja suatu perusahaan, serta harus menunjukkan kemajuan-kemajuan perusahaan, sehingga dapat menjamin terhadap kelangsungan hidup perusahaan sekaligus dapat memberikan informasi yang faktual sebagai pendukung manajemen dalam mengevaluasi dan pengambilan keputusan (*deccision making*) (Zuhriatosubah dkk, 2020). Untuk mencapai kinerja atau prestasi kerja yang baik, setiap karyawan harus memiliki loyalitas tinggi. Karena dengan memiliki loyalitas yang baik sudah pasti kesetiaan, kepatuhan dan ketaatan karyawan dapat terjamin sehingga tujuan perusahaan akan dapat tercapai dengan baik (Marentek dkk, 2021).

Loyalitas berarti mengikuti dengan patuh dan setia terhadap seseorang atau sistem peraturan yang ditetapkan oleh organisasi (Palese dkk, 2022). Loyalitas kerja sangat berpengaruh untuk membangun kenyamanan pada kinerja karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan. Loyalitas sangat penting artinya bagi perusahaan yang menjaga kelangsungan pekerjaan maupun kelangsungan kegiatan kerjanya (Maulida dan Askiah, 2020).

Salah satu perusahaan yang terus berkembang dan perlu meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawannya adalah PR Rajan Nabadi Kudus. PR Rajan Nabadi Kudus merupakan perusahaan rokok yang didirikan oleh Bapak Sutrishono dan beralamat di Komplek KIHT, Dupang, Megawon, Kec. Jati, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah. Terdapat beberapa produk yang diproduksi pada pabrik rokok ini yakni rokok dengan merek Jambu Bold, Seroja dan Biji Jambu. Hasil dari kinerja karyawan PR Rajan Nabadi Kudus sepanjang tahun 2023 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Produksi Rokok PR Rajan Nabadi Kudus Tahun 2023 (satuan batang)

Bulan	Target	Realisasi	Presentase	Keterangan
Januari	130.000	126.595	97,38%	Tidak terpenuhi
Februari	115.000	115.346	100,30%	Terpenuhi
Maret	135.000	125.038	92,62%	Tidak terpenuhi
April	110.000	110.210	100,19%	Terpenuhi
Mei	130.000	135.822	104,48%	Terpenuhi
Juni	120.000	119.141	99,28%	Tidak terpenuhi
Juli	125.000	129.199	103,36%	Terpenuhi
Agustus	130.000	129.096	99,30%	Tidak terpenuhi

Sumber: Data primer (2023)

Berdasarkan Tabel 1.1 mengenai kinerja karyawan yang dapat dilihat melalui jumlah rokok yang dihasilkan sepanjang tahun 2023 dapat diketahui jika

pada bulan Februari, April, Mei dan Juli produksi rokok dapat memenuhi target yang telah ditetapkan, namun masih terjadi kenaikan dan penurunan produksi. Pada bulan Januari, Maret, Juni dan Agustus produksi rokok tidak memenuhi target yang telah ditentukan, namun masih terjadi kenaikan dan penurunan hasil produksi. Terjadinya penurunan produksi tersebut dikarenakan adanya beberapa kendala yang terjadi yaitu banyaknya hasil produksi yang harus di *reject* karena tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan serta adanya beberapa karyawan yang *resign* atau mengundurkan diri sehingga terjadi kekurangan sumber daya manusia.

Kinerja karyawan dapat pula dipengaruhi oleh loyalitas dari karyawan itu sendiri. Perusahaan dapat berjalan dengan baik bila loyalitas dapat dikelola dengan semaksimal mungkin (Maulida dan Askiah, 2020). Karyawan yang memiliki loyalitas pada dasarnya akan memiliki ketaatan pada peraturan. Ketaatan ini didasari pada kesadaran yang dimiliki oleh karyawan bahwa peraturan yang dibuat perusahaan disusun untuk membantu mengorganisir kelancaran jalannya pelaksanaan kerja (Suhardi dkk, 2021). Loyalitas karyawan dapat juga dikatakan sebagai kesetiaan karyawan terhadap perusahaan (Palese dkk, 2022). Putri dkk (2020) menyatakan jika loyalitas karyawan dilihat melalui kinerja dan seberapa lama masa jabatan yang diterima. Berkaitan dengan loyalitas pada PR Rajan Nabadi Kudus sendiri dapat dilihat pada lamanya karyawan bekerja, yakni sebagai berikut:

Tabel 1.2
Loyalitas Karyawan PR Rajan Nabadi Kudus Tahun 2023

Lama Karyawan Bekerja	Jumlah Karyawan
0-5 Tahun	105
6-10 Tahun	68
>10Tahun	50
Total	233

Sumber: Data primer (2023)

Berdasarkan Tabel 2 mengenai loyalitas karyawan PR Rajan Nabadi Kudus dapat diketahui jika karyawan yang telah bekerja selama 0-5 tahun adalah sebanyak 105 orang. Karyawan yang telah bekerja selama 6-10 tahun adalah sebanyak 68 orang dan karyawan yang telah bekerja selama lebih dari > 10 tahun adalah 50 orang. Dapat disimpulkan jika sebagian besar karyawan yang telah bekerja dan mendedikasikan diri terhadap perusahaan paling banyak adalah 0-5 tahun sedangkan paling sedikit adalah lebih dari >10 tahun, dapat diartikan jika loyalitas karyawan PR Rajan Nabadi Kudus masih rendah.

Untuk meningkatkan loyalitas pegawai maka organisasi berkewajiban memenuhi kebutuhan karyawan agar pegawai merasakan kepuasan dalam melakukan pekerjaan, dimana dedikasi karyawan terhadap karyawab serasa dihargai sehingga karyawan pun akan memberikan performa yang lebih dalam menjalankan pekerjaannya yang mana akan meningkatkan kinerja karyawan (Palese dkk, 2022). Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas dan kinerja karyawan yakni *employee engagement* dan integritas.

Faktor pertama yakni *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan komitmen karyawan mencakup keterlibatan kerja yang terdiri dari kemauan untuk menyatukan dirinya dengan pekerjaan, menginvestasikan waktu, kemampuan dan energinya untuk pekerjaan dan menganggap pekerjaannya

sebagai bagian utama dari kehidupannya (Sucahyowati dan Hendrawan, 2020). *Employee engagement* telah dianggap sebagai pengantar kesuksesan bisnis di pasar yang kompetitif seperti saat ini dan salah satu faktor penentu dalam kesuksesan perusahaan sehingga *employee engagement* mampu mempengaruhi kinerja karyawan (Sarinah, 2020). Selain itu, *employee engagement* membuat karyawan memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela (Putri dkk, 2020). Berkaitan dengan PR Rajan Nabadi Kudus, terdapat beberapa permasalahan *employee engagement* yaitu:

Tabel 1.3
***Employee Engagement* PR Rajan Nabadi Kudus**

No.	Permasalahan
1.	Karyawan tidak dilibatkan dalam setiap keputusan yang diambil dalam perusahaan.
2.	Tidak adanya <i>briefing</i> sebelum pekerjaan dimulai yang dilakukan oleh atasan terhadap karyawan produksi sehingga tidak adanya komunikasi yang terjalin intens.
3.	Tidak adanya kegiatan bersama yang dilakukan perusahaan seperti rekreasi bersama, sehingga tidak terjalinnya ikatan antara karyawan dengan perusahaan.

Sumber: Hasil Wawancara HRD (2023)

Berdasarkan tabel 1.3 mengenai permasalahan *employee engagement* PR Rajan Nabadi Kudus dapat diketahui jika terdapat beberapa permasalahan. Pertama berkaitan dengan tidak ada partisipasi dari karyawan mengenai keputusan yang diambil dalam perusahaan, sehingga karyawan hanya sekedar diberi tugas dari perusahaan untuk diselesaikan tanpa adanya peran yang lebih. Kedua berkaitan dengan komunikasi antara atasan dengan karyawan yang kurang terjalin dengan baik dikarenakan tidak adanya *briefing* yang dilakukan sebelum kegiatan produksi dilakukan. Ketiga berkaitan dengan tidak adanya kegiatan yang

dilakukan bersama diluar kegiatan pekerjaan seperti rekreasi bersama, sehingga tidak terjalin hubungan yang erat antara karyawan dengan perusahaan. Hal tersebut menandakan jika *employee engagement* di PR Rajan Nabadi Kudus masih rendah.

Faktor selanjutnya yakni integritas. Integritas merupakan sebagai suatu elemen karakter yang mendasari pengakuan profesional (Wurangian, 2014: 395). Integritas yang baik dapat menjadikan sumber daya manusia mampu mengelola potensi dalam diri dan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sehingga semakin baik integritas yang dimiliki oleh karyawan akan mampu meningkatkan kinerjanya (Yusuf, 2021). Sumber daya manusia yang memiliki integritas tinggi biasanya juga tidak mudah tergoda untuk pindah ke tempat lain. Seseorang yang memiliki integritas adalah seseorang yang dapat menjaga harga diri, martabat, dan wibawanya. Sehingga semakin tinggi integritas maka akan meningkatkan loyalitas (Franky dan Budiman, 2021). Integritas dapat diamati melalui tiga kunci yakni menunjukkan kejujuran, memenuhi komitmen, dan mengerjakan sesuatu dengan konsisten (Larengkeng dkk, 2023). Berkaitan dengan PR Rajan Nabadi Kudus, terdapat beberapa permasalahan integritas karyawan yaitu:

Tabel 1.4
Integritas PR Rajan Nabadi Kudus

No.	Permasalahan
1.	Adanya karyawan yang tidak jujur dalam melakukan pekerjaan seperti meninggalkan tempat kerja tanpa ijin
2.	Adanya karyawan yang tidak disiplin dalam melakukan pekerjaan seperti tidur disaat jam kerja dan tidak berusaha untuk tepat waktu saat masuk kerja
3.	Adanya karyawan yang tidak konsisten dalam menerapkan SOP yang telah ditetapkan dalam bekerja

Sumber: Data primer dan wawancara HRD (2023)

Berdasarkan tabel 1.4 mengenai permasalahan integritas karyawan PR Rajan Nabadi Kudus diketahui jika terdapat beberapa permasalahan. Pertama, adanya karyawan yang tidak jujur yakni meninggalkan tempat kerja tanpa ijin. Kedua, kedisiplinan karyawan yang rendah dalam waktu bekerja yakni tidur disaat jam kerja dan tidak tepat waktu saat masuk kerja. Ketiga, ketidakkonsistenan karyawan dalam menerapkan SOP yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal tersebut menandakan jika integritas karyawan PR Rajan Nabadi Kudus masih rendah.

Research gap yang melatarbelangi penelitian ini yakni Sucahyowati dan Hendrawan (2020), Noviardy dan Aliya (2020) dan Putri dkk (2020) dalam penelitiannya mengungkapkan jika *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda diungkap oleh Renaldy (2021) dalam penelitiannya mengungkapkan jika *employee engagement* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil lain diungkap oleh Haedar dkk (2021) yang menyatakan jika *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Palese dkk (2022) dan Putri dkk (2020) menyatakan jika *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Hasil berbeda diungkap oleh penelitian Vebrianthy dkk (2022) yang menyatakan jika *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Humaira dkk (2019) dan Zuhriatusobah dkk (2020) dalam penelitiannya yang mengungkapkan jika integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda diungkap oleh Sumardi dkk (2022) dalam

penelitiannya yang mengungkapkan jika integritas tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Syarkani dan Wulandari (2019) dan Franky dan Budiman (2021) yang mengungkapkan jika integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil berbeda diungkap oleh Larengkeng dkk (2023) tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Tasi dan Syamsir (2020), Zuhriatusobah dkk (2020) dan Suhardi dkk (2021) dalam penelitiannya mengungkapkan jika loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda diungkap oleh Zulfikri dan Trisninawati (2022) yang mengungkapkan jika loyalitas tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Employee Engagement* dan Integritas terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada PR Rajan Nabadi Kudus)”**.

1.2. Ruang Lingkup

Untuk menghindari luasnya permasalahan, maka ruang lingkup dalam penelitian ini dibatasi pada masalah berikut:

- 1) Objek penelitian ini adalah karyawan PR Rajan Nabadi Kudus.
- 2) Penelitian ini menjelaskan mengenai *employee engagement* dan integritas sebagai variabel eksogen serta loyalitas karyawan dan kinerja karyawan sebagai variabel endogen.
- 3) Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PR Rajan Nabadi Kudus yang berjumlah 233 orang.

- 4) Jangka waktu penelitian selama 2 bulan setelah proposal mendapatkan persetujuan.

1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa permasalahan sebagai berikut:

- 1) Tidak terpenuhinya target produksi pada bulan Januari, Maret, Juni dan Agustus dikarenakan adanya beberapa kendala yakni banyaknya hasil produksi yang harus di *reject* karena tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan serta adanya beberapa karyawan yang *resign* atau mengundurkan diri sehingga terjadi kekurangan sumber daya manusia.
- 2) Lebih banyaknya karyawan yang mendedikasikan diri selama 0-5 tahun dan 6-10 tahun dibandingkan dengan karyawan yang telah bekerja selama > 10 tahun, artinya loyalitas karyawan masih rendah.
- 3) Tidak adanya partisipasi atau keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan perusahaan, komunikasi antara atasan dengan karyawan yang masih rendah serta tidak adanya ikatan antara karyawan dengan perusahaan karena tidak adanya kegiatan bersama yang dilakukan seperti rekreasi bersama yang berarti *employee engagement* masih rendah.
- 4) Adanya karyawan yang meninggalkan tempat kerja tanpa ijin, adanya karyawan yang tidur disaat jam kerja dan tidak tepat waktu serta ketidakkonsistenan karyawan dalam menerapkan SOP, artinya integritas karyawan rendah.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka dapat dijelaskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PR Rajan Nabadi Kudus?
- 2) Bagaimana pengaruh integritas terhadap kinerja karyawan PR Rajan Nabadi Kudus?
- 3) Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan PR Rajan Nabadi Kudus?
- 4) Bagaimana pengaruh integritas terhadap loyalitas karyawan PR Rajan Nabadi Kudus?
- 5) Bagaimana pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan PR Rajan Nabadi Kudus?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PR Rajan Nabadi Kudus.
- 2) Menganalisis pengaruh integritas terhadap kinerja karyawan PR Rajan Nabadi Kudus.
- 3) Menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan PR Rajan Nabadi Kudus.
- 4) Menganalisis pengaruh integritas terhadap loyalitas karyawan PR Rajan Nabadi Kudus.

- 5) Menganalisis pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan PR Rajan Nabadi Kudus.

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1.6.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan studi yang memberikan bukti empiris terkait dengan *employee engagement* dan integritas terhadap loyalitas dan kinerja karyawan serta dapat dijadikan sebagai bahan literatur untuk sumber referensi pada penelitian selanjutnya.

1.6.2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi PR Rajan Nabadi Kudus dalam meningkatkan *employee engagement*, integritas, loyalitas dan kinerja karyawan. Peningkatan *employee engagement*, integritas, loyalitas dan kinerja karyawan diharapkan dapat membuat PR Rajan Nabadi Kudus dapat beroperasi dalam jangka panjang.