

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada masa ini perkembangan industri semakin pesat ditandai dengan terciptanya era revolusi industri yang telah membawa perubahan yang cukup besar dan berdampak besar pada segala bidang yang berkaitan dengan operasionalisasi industri. Industri merupakan manufaktur kegiatan ekonomi yang mengolah bahan baku, produk setengah jadi atau produk jadi untuk ditingkatkan kualitasnya. Industri kuliner adalah sektor yang berkembang pesat di Indonesia, bahkan juga di dunia. Menurut badan pusat statistik (BPS), ekonomi Indonesia triwulan IV-2020 dibandingkan triwulan IV-2019 memiliki laju pertumbuhan sebesar 2,19% (bps.go.id, 2022).

Berbagai perusahaan di bidang kuliner mengalami penurunan dalam produktivitas akibat dari pandemi covid-19. Oleh karena itu berbagai macam perusahaan melakukan perubahan dalam menghadapi pandemi covid (uta45jakarta.ac.id), salah satunya perusahaan Sambal layah Corp dalam memperketat seleksi karyawan dalam pemutusan/pemberhentian hubungan kerja. Karyawan yang diberhentikan masa kerjanya oleh perusahaan adalah karyawan yang memiliki hasil kinerja yang kurang baik dan kurangnya *engaged* terhadap pekerjaannya. Sambal Layah Corp merupakan salah satu bisnis yang terkenal di daerah Purwokerto, Sambal Layah Corp berdiri sejak 4 april 2013 dan kini telah menyebar di berbagai kota di Indonesia. Sambal layah Corp memiliki beberapa unit bisnis seperti; Sambal Layah (yang tersebar di daerah DIY, Jawa Barat dan DIY, Jawa Tengah), SL kids fashion

(yang tersebar di Purwokerto), Sambel gebyur (yang tersebar di daerah Purwokerto, Batang), Sambel Bledex (Purwokerto), WKWK Food and drink (yang tersebar di daerah Pekalongan, Purwokerto, dan Purbalingga), dan WKWK Barbershop (yang tersebar di Purwokerto), (samballayah.co.id, 2022).

Bertambah dan berkurangnya jumlah karyawan yang mempunyai *engaged* dan semangat kerja yang tinggi untuk lebih terlibat dalam suatu pekerjaannya, menjadi tolak ukur unit usaha yang ada di sambal layah corp untuk lebih berkembang. Namun masih ada permasalahan internal terkait *employee engagement*. Menurut hasil wawancara pada tanggal 30 maret 2022 (wawancara dengan HRD Sambal Layah Corp) terdapat *engagement* yang perlu ditingkatkan agar kinerja dan target perusahaan dapat dicapai. Karyawan diharapkan untuk dapat memberikan hasil kerja yang baik dan *engaged* terhadap pekerjaannya. *Engaged* karyawan perlu ditingkatkan agar dapat memenuhi dengan visi dan misi perusahaan. Karyawan yang memiliki keterlibatan/*engagement* yang tinggi tentunya akan memberikan kinerja dan kontribusi yang maksimal serta mengerahkan dedikasinya kepada pekerjaan, memberikan waktu yang dimiliki, memberikan tenaga, memberikan pikiran dan mengerahkan seluruh kemampuan/kapabilitas yang dimilikinya untuk kepentingan perusahaan. Peningkatan *employee engagement* merupakan salah satu aspek yang perlu diketahui agar SDM yang dimiliki dapat mengabdikan untuk membantu perkembangan organisasi.

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) adalah salah satu kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di dalam perusahaan. Menurut Firnanda & Wijayati, (2021) menemukan bahwa 36% karyawan di Indonesia

sangat terikat (*engaged*), sedangkan 17% karyawan di Indonesia tidak terikat (*not engaged*), yang menempatkan mereka pada risiko penurunan tingkat produktivitas dan kinerja. Selain itu, 23% karyawan lainnya hampir terikat (*engaged*) karena mereka percaya bahwa mereka tidak menerima bantuan di tempat kerja karyawan tersebut diklasifikasikan sebagai kelompok yang memisahkan diri.

Menurut Anugra & Saragih (2018) Bukti bahwa sejumlah besar sumber daya manusia di usia muda berpengaruh positif terhadap *employee engagement* belum sepenuhnya terlihat di perusahaan, khususnya di Asia Tenggara. Hal tersebut dapat diketahui bahwa Indonesia memiliki banyak sumber daya manusia di usia muda menjadi salah satu penyebab rendahnya *employee engagement* di Indonesia. Indonesia adalah negara dengan presentase tingkat *employee engagement* terendah yaitu sebesar 8%. Dalam menanggapi hal tersebut perusahaan Sambal Layah dihadapkan dengan berbagai macam tantangan. Menurut wawancara dengan HRD Sambal Layah Corp, (2022) terdapat *engagement* yang perlu ditingkatkan agar kinerja dan target perusahaan dapat dicapai. Karyawan diharuskan untuk dapat memberikan hasil kerja yang baik dan *engaged* kepada pekerjaannya. *Reward*, budaya organisasi, dan lingkungan kerja adalah beberapa faktor yang dapat berdampak pada *employee engagement*.

Faktor pertama yang mempengaruhi *employee engagement* adalah *reward*. *Reward* adalah Penghargaan intrinsik yang merupakan bagian dari pekerjaan itu sendiri; penghargaan ini mencakup rasa pencapaian, pencapaian, otonomi, dan pertumbuhan. Bagi sebagian orang, sangat penting

untuk dapat memulai atau menyelesaikan proyek kerja, jadi memiliki kesempatan untuk melakukannya adalah contoh dari penghargaan intrinsik. Penghargaan adalah ekspresi atas pencapaian tertentu yang mungkin diberikan oleh individu atau institusi. *Employee engagement* di dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui penerapan *reward*. Penerapan *reward* berupa pengakuan dan tunjangan yang diterima karyawan akan memberikan kesan bahwa perusahaan menempatkan nilai yang tinggi pada mereka dan bahwa perusahaan sungguh-sungguh dalam mementingkan pengembangan karir karyawan, Sofiati (2021).

Reward memiliki hubungan langsung dengan keterlibatan karyawan terhadap perusahaannya (*employee engagement*). Pemberian *reward* atau imbalan merupakan timbal balik berupa finansial maupun *non* finansial, yang diperoleh karyawan sebagai hasil dari jasa yang disumbangkan ke organisasi. *Reward* bisa berupa sesuatu yang material atau non material, tetapi tetap akan memberikan rasa bangga kepada siapa saja yang menerimanya, Sofiati (2021). Penerapan *reward* yang baik dapat memotivasi karyawan untuk menghasilkan kinerja terbaik karyawan. Pemberian *reward* juga dapat memberikan perasaan emosional yang dimiliki karyawan terhadap perusahaannya.

Dari berbagai pendapat di atas, *reward* mempunyai arti penghargaan/imbalan yang diberikan organisasi kepada anggotanya. Penghargaan ini dapat berupa pemberian finansial, non-finansial, atau psikis dan pemberian tersebut memiliki dampak langsung pada emosional karyawan

yang bekerja untuk perusahaan, Sofiati (2021). Menurut hasil wawancara yang telah dilakukan dengan *Human Resource Development* (HRD) di kantor Sambal Layah Corp, 2022, Perusahaan akan memberikan *reward* kepada karyawannya berupa upah dan tunjangan kesehatan. Namun, terdapat karyawan yang kurang puas terhadap *reward* yang diberikan. Contoh *reward* yang diharapkan karyawan Sambal Layah Corp adalah kenaikan gaji.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lilia & Pane (2017), Baqir dkk (2020), Khaeri & Marginingsih (2022), Wahyono (2022) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan Imawan & Faviandhani (2018), menyatakan bahwa *reward* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*.

Faktor yang kedua yang dapat mempengaruhi *employee engagement* adalah Budaya organisasi. Budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai bersama, keyakinan, asumsi, dan standar yang telah ada selama beberapa waktu dan secara umum diterima dan dipatuhi oleh semua anggota karyawan. Budaya organisasi, sering dikenal sebagai budaya perusahaan, adalah kumpulan kepercayaan dan norma lama yang diterima secara luas dan digunakan sebagai pedoman perilaku karyawan saat menangani masalah di tempat kerja. Dengan menginspirasi semua orang yang bekerja di sana, budaya perusahaan adalah gabungan dari cita-cita yang telah tertanam dalam diri para pekerjanya selama bertahun-tahun sosialisasi, Kamaroellah (2014).

Budaya organisasi memiliki hubungan langsung dengan keterlibatan langsung karyawan (*employee engagement*) terhadap perusahaan di Sambal Layah Corp. Budaya organisasi adalah kekuatan sosial yang dapat memotivasi karyawannya untuk melakukan pekerjaan mereka. Setiap orang dalam sebuah perusahaan secara tidak sadar menyerap norma dan nilai yang berlaku di dalam organisasi. Perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang terstruktur maka tingkat *engagement* karyawan terhadap perusahaannya akan lebih tinggi. Budaya organisasi yang baik dapat memberikan kenyamanan terhadap karyawan di perusahaan dan berkaitan langsung terhadap komitmen karyawan terhadap perusahaannya. Budaya organisasi dapat menumbuhkan sosialisasi dan menginternalisasi kepada para anggotanya, Kamaroellah (2014). Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkat *engagement* para karyawan yang ada di perusahaan.

Menurut Anugra & Saragih (2018) mengatakan bahwa semakin besar varian antara budaya yang dianut dengan budaya yang diinginkan lebih memungkinkan memberikan dampak negatif pada *employee engagement*. Nilai-nilai budaya perusahaan sangat diperlukan dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Nilai budaya tersebut merupakan ciri pembeda yang menjadi karakteristik sebuah perusahaan. Oleh karena itu, nilai-nilai budaya perusahaan nilai-nilai budaya perusahaan penting untuk terus dijaga keberlangsungannya serta penerapannya dalam kinerja sehari-hari. Berdasarkan (wawancara dengan HRD di Sambal Layah Corp, (2022) budaya

perusahaan di sambal layah corp berbasis ajaran agama islam yang dijalankan perusahaan adalah mewajibkan seluruh karyawan untuk beribadah sholat, mengaji dan menambah tali silaturahmi antar karyawan dengan atasan. Menurut keyakinan pihak HRD, budaya yang diberlakukan saat ini dapat meningkatkan engaged karyawan. Namun hal tersebut belum pernah diketahui apakah budaya organisasi diatas dapat mempengaruhi *engaged* karyawan secara signifikan. Untuk itu penelitian akan meneliti pengaruh budaya organisasi *terhadap employee engagement*.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengindikasikan bahwa budaya organisasi secara mayoritas mempengaruhi *engaged* karyawan, namun demikian terdapat pula penelitian yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi tidak mempengaruhi *engaged* karyawan. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Octaviani & Fakhri (2016), Mase & Widigdo (2021), Pangestu & Wahjuadi (2019), Zahreni dkk (Zahreni et al., 2021), Socharso & Nurika (2020), Nuswantoro (2021), Kurnia & Kartika (2017), Abrianto & Srimulyani (2021), Anugra & Saragih (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Drajat & Maulyan (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Faktor lain yang harus dipertimbangkan oleh perusahaan adalah kondisi kerja karyawan, untuk memastikan bahwa mereka mampu melakukan pekerjaan mereka dalam suasana yang kondusif untuk produktivitas dan

kepuasan dalam kerja. Menurut Nabawi (2019), definisi lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang berhubungan dengan komponen fisik dan psikologis tempat kerja dan bagaimana mereka akan mempengaruhi karyawan baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD di kantor Sambal Layah Corp terdapat permasalahan lingkungan kerja internal terkait persaingan antar karyawan (antar individu) di dalam pekerjaan, masih terdapat hubungan yang kurang baik antar karyawan yang disebabkan karena perselisihan dalam pekerjaan. Menurut Firnanda & Wijayati (2021) Peningkatan produktivitas karyawan, penurunan tingkat stres dan konflik, peningkatan kepuasan kerja, peningkatan komitmen karyawan, dan peningkatan keterlibatan karyawan dengan pekerjaannya adalah semua hasil dari lingkungan kerja yang lebih baik yang dianggap kondusif dan memadai untuk tugas yang dilakukan (*employee engagement*).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Khaeri & Marginingsih (2022), Nelson (2021), Setiyani dkk (2019), Gunawan dkk (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Imawan & Faviandhani (2018), Aliyah (2017), Jawabri (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*.

Penelitian ini merupakan penelitian pengembangan dari peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh Khaeri (2022) yang berjudul "*How Work Environment and Rewards Affects the Employee Engagement at PT Futaba*

Industrial Indonesia” dan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lilia & Pane (2017) yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan *Reward* terhadap *Employee Engagement Dan Intent To Quit* di PT.Sang Hyang Seri (Persero)”. Perbedaan peneliti ini dengan penelitian yang sebelumnya adalah pada objek penelitian, sasaran pada penelitian ini difokuskan pada karyawan di Kantor Sambal Layah Corp. Karena di Kantor Sambal Layah Corp memiliki permasalahan yang cocok dengan yang apa saya teliti yaitu *Reward* dan Lingkungan Kerja Selain itu peneliti juga melakukan dengan menambahkan variabel independen baru yaitu variabel Budaya Organisasi.

Hal tersebut dikarenakan pada penelitian Khaeri (2022) dan Lilia & Pane (2017) hanya meneliti variabel Budaya Organisasi, Karakteristik Pekerjaan dan *Reward* tanpa mempertimbangkan variabel lain seperti Budaya Organisasi. Alasan dipilihnya variabel Budaya Organisasi adalah karena faktor ini diharapkan dapat memberikan dampak pada meningkatnya *Employee Engagement* secara berkelanjutan dimasa yang akan datang, oleh karena itu diharapkan semakin banyaknya pegawai yang memiliki tingkat *highly engaged* kepada perusahaan sehingga kinerja dan produktifitas perusahaan secara keseluruhan di instansi tersebut meningkat. Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka peneliti tertarik mengambil judul **“Pengaruh *Reward*, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement*”**

B. Perumusan Masalah

1. Apakah *Reward*, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*?
2. Apakah *Reward* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*?
3. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*?
4. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*?

C. Pembatasan Masalah

1. Penelitian ini hanya membatasi pada kajian *Employee Engagement* pada seluruh karyawan Sambal Layah Corp
2. Variabel yang diteliti hanya dibatasi pada *Employee engagement* sebagai variabel terikat. Adapun *Reward*, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas.
3. Penelitian dilakukan pada Maret 2022 sampai Juli 2022

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisa *Reward*, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *Employee engagement*.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa *Reward* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee engagement*

3. Untuk mengetahui dan menganalisa Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee engagement*.
4. Untuk mengetahui dan menganalisa Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee engagement*.

E. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu: Memberikan tambahan referensi untuk ilmu manajemen sumber daya manusia

b. Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan Sambal Layah Corp

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi organisasi dalam meningkatkan produktifitas perusahaan dengan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang dengan *employee engagement* sebagai penunjang produktifitas perusahaan yang dipengaruhi oleh variabel *reward*, budaya organisasi dan lingkungan kerja.

2. Bagi Karyawan Sambal Layah Corp

Masukan dari temuan studi ini diharapkan karyawan Sambal Layah dalam meningkatkan *job engagement* karyawan dalam menunjang produktifitas kinerja dan semangat kerja.

3. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mendukung penelitian selanjutnya dalam melaksanakan penelitian yang berkaitan dengan pengaruh *reward*, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap *employee engagement*.