

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

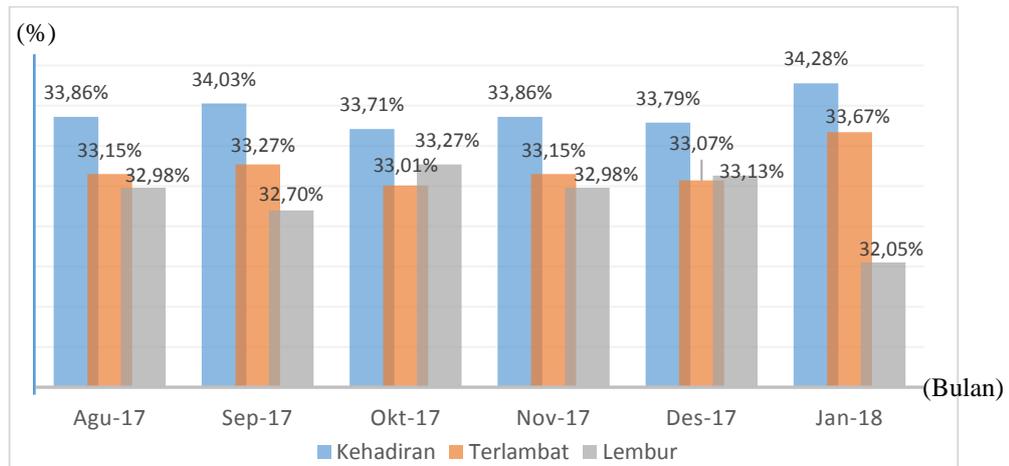
Pada era globalisasi saat ini, perkembangan teknologi dan informasi sudah berkembang sangat pesat bagi perusahaan maupun organisasi agar menjadi perusahaan yang mampu bertahan dalam melawan persaingan bisnis di bidangnya. Perusahaan dalam menjalankan usaha di bidangnya baik perusahaan jasa maupun perusahaan manufaktur membutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki kontribusi yang baik untuk perusahaan. Perusahaan harus mampu menyusun berbagai macam strategi manajemen untuk mencapai sasaran dan tujuan yang diharapkan. Perusahaan harus memperhatikan faktor eksternal seperti sosial budaya, politik dan persaingan, serta teknologi. Selain dari faktor eksternal, perusahaan juga harus memperhatikan faktor internal dengan maksud untuk mengetahui sejauh mana perusahaan mampu mencapai tujuan yang diharapkan dari seberapa besar perusahaan memenuhi tuntutan lingkungan (Rivai & Sagala, 2011:547).

Berkembangnya sebuah perusahaan tidak terlepas dari dukungan sumber daya manusia yang sesuai dengan kemampuan masing-masing individu yang saling bekerjasama untuk mencapai visi misi perusahaan sehingga salah satu sumber daya perusahaan yang harus dikelola dengan baik adalah sumber daya manusia (Susilo, 2014;187). Sumber daya manusia merupakan bagian dari keseluruhan manajemen sumber daya yang ada dan tersedia dalam suatu organisasi atau pemerintahan. Hal ini merupakan faktor yang sangat penting dalam organisasi karena sumber daya

manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2009;124). Sumber daya manusia menjadi aset yang unik bagi perusahaan karena merupakan salah satu aset yang bernyawa dalam menjalankan kegiatan baik manajerial maupun kegiatan operasional perusahaan sehingga memerlukan perhatian khusus agar terciptanya hubungan yang positif antara karyawan dengan perusahaan. Sumber daya manusia yang dikelola dengan baik akan memberikan *feedback* dari karyawan untuk perusahaan sehingga karyawan memiliki hubungan baik dengan perusahaan dan memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan (Saks, dalam Handoyo dan Setiawan 2017;167).

Koperasi Warga Semen Gresik (KWSG) merupakan koperasi yang bergerak di bidang simpan pinjam, ekspedisi darat, ritel dan resto, perdagangan industri, perdagangan bangunan, serta pabrik FCB Grass Board. KWSG berdiri sejak 29 Januari 1963 serta di tahun 2016 menjadi koperasi di Indonesia yang menduduki peringkat 183 dari 300 koperasi Indonesia yang masuk dalam koperasi besar dunia melalui *Global World Co-operative Monitor* ([www.kwsg.com](http://www.kwsg.com)) dan terdaftar sebagai 100 koperasi besar di Indonesia menurut majalah peluang dan info pasar ([ekbis.rmol.com](http://ekbis.rmol.com)). Koperasi Warga Semen Gresik bagian pusat yang berlokasi di Perumahan Semen Gresik memiliki karyawan dengan jumlah sebanyak 144 karyawan.

Berdasarkan hasil observasi dapat diketahui data absensi karyawan tetap KWSG selama bulan Agustus 2017 – Januari 2018, sebagai berikut :



**Gambar 1.1**  
**Rekap Absensi 144 Karyawan Tetap KWSG**  
**(Agustus 2017 – Januari 2018)**

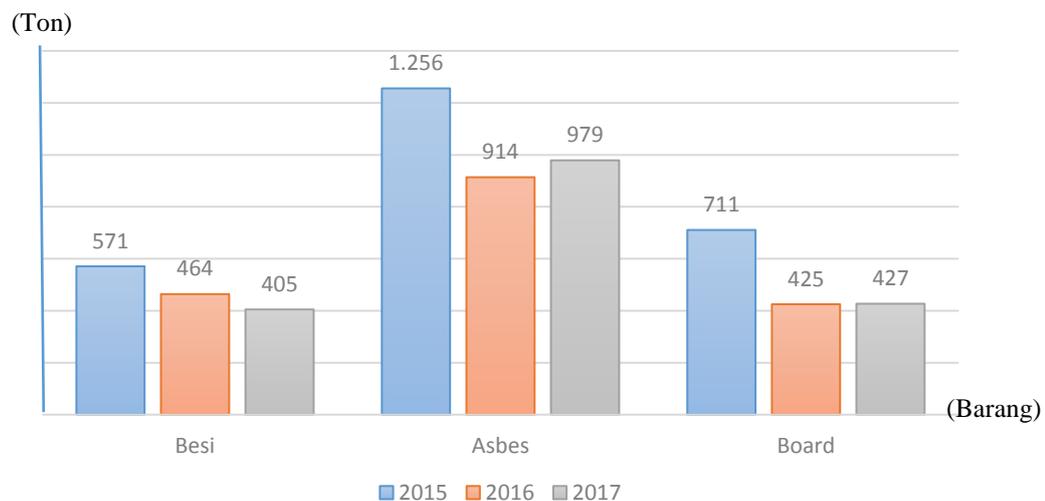
*Sumber : Kabag SDM Koperasi Warga Semen Gresik*

Gambar diatas dapat dijelaskan bahwa kehadiran dari 144 karyawan tetap selama bulan Agustus 2017 – Januari 2018 memiliki prosentase yang berbeda-beda. Tingkat kehadiran karyawan memiliki prosentase mulai dari bulan Agustus 2017 sebesar 33,86% hingga prosentase tertinggi di bulan Januari 2018 sebesar 34,28%. Tingkat kehadiran karyawan tidak terlepas dari keterlambatan karyawan. Karyawan yang terlambat mulai dari bulan Agustus 2017 sebesar 33,15% dan di bulan Januari 2018 memiliki prosentase keterlambatan tertinggi sebesar 33,67%. Keterlambatan karyawan diimbangi juga dengan menambah jam kerja (lembur) di bulan Agustus 2017 dengan prosentase sebesar 32,98% dan mengalami prosentase tertinggi di bulan Desember 2017 sebesar 33,13% akan tetapi di bulan Januari 2018 terjadi penurunan dengan prosentase 32,05%. Jadi, absensi dari 154 karyawan KWSG dari kehadiran, keterlambatan, dan lembur mengalami kondisi yang fluktuatif.

Berdasarkan data rekap absensi dari beberapa karyawan dapat dilihat bahwa kehadiran karyawan dalam bekerja juga sering mengalami keterlambatan

jam masuk kerja. Pengamatan yang dilakukan juga menemukan adanya karyawan yang tidak melakukan *check lock* atau *finger print* saat jam kerja sehingga menyebabkan perilaku *indisipliner* karyawan. Perilaku *indisipliner* dapat menjadi masalah besar bagi perusahaan jika tidak segera diatasi. Bangun (2012;233) mengatakan salah satu indikator dari kinerja karyawan adalah kehadiran dan ketepatan waktu.

Sektor bisnis perdagangan untuk tonase atau bahan material di daerah Gresik yang terdiri dari bahan bangunan seperti besi, asbes, dan *board*. Berdasarkan hasil obeservasi yang diketahui, dari beberapa tonase tersebut dapat diketahui data berupa realisasi hasil penjualan tonase seperti besi, asbes, dan *board* pada tahun 2015 – 2017 dan dapat dilihat pada tabel berikut :



**Gambar 1.2**  
**Hasil Realisasi Penjualan Tonase**  
**Tahun 2015 – 2017**

*Sumber : Kepala SDM Koperasi Warga Semen Gresik*

Dari data tersebut dapat diketahui rincian selama realisasi penjualan tonase yaitu penjualan besi di tahun 2015 sebanyak 571 kemudian mengalami penurunan di

tahun 2016 – 2017 dari penjualan 464 besi menjadi 405 besi. Kemudian untuk penjualan asbes di tahun 2015 sebanyak 1.256, tahun 2016 sebanyak 914, dan tahun 2017 terjual sebanyak 979 asbes. Sedangkan pada penjualan *board* di tahun 2015 sebanyak 711 *board* kemudian tahun 2016 terjual 425 *board* dan tahun 2017 terjual 427 *board*. Dari ketiga bahan tersebut yakni besi, asbes, dan *board* menunjukkan bahwa adanya penurunan hasil penjualan pada besi, sedangkan untuk asbes dan *board* mengalami fluktuasi penjualan.

Menurut Moeheriono (2009;61) kinerja (*performance*) merupakan gambaran mengenai tingkatan pencapaian yang dapat diraih oleh karyawan dalam perusahaan maupun organisasi untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan perusahaan maupun organisasi. Kinerja karyawan menjadi salah satu hal penting yang menjadi akibat dari terciptanya *employee engagement* (keterikatan karyawan) seperti penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan dan Sembiring (2014) yang menyatakan karyawan memiliki hubungan yang kuat dengan perusahaan akan meningkatkan performansi atau kinerja untuk keuntungan perusahaan. Beberapa indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama (Bangun, 2012;233).

Karyawan dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik jika karyawan tersebut memiliki keterikatan yang erat dengan perusahaan sehingga karyawan tidak memiliki keterpaksaan dan memberikan kontribusi yang maksimal bagi perusahaan. Keterikatan karyawan (*employee engagement*) adalah komitmen emosional karyawan pada organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional berarti karyawan memang peduli dengan pekerjaan dan perusahaan. Karyawan tidak

bekerja hanya untuk gaji atau untuk promosi akan tetapi bekerja berdasarkan tujuan perusahaan ataupun organisasi (Kruse, 2012:698). Penelitian Rustono dan Akbari (2015) mengatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut bertolak belakang dengan hasil penelitian Kartika, Joushan dan Syamsun (2015:697) yang mengatakan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *employee engagement* (keterikatan karyawan) menurut Anitha J (dalam Handoyo dan Setiawan 2017:168) adalah lingkungan kerja. Sedangkan faktor dari lingkungan kerja yang berkaitan dengan kinerja karyawan maupun kinerja perusahaan adalah budaya organisasi. Nilai dalam budaya organisasi dapat dijadikan sebagai acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan dan hasil kinerja yang ditetapkan. Budaya organisasi merupakan suatu sistem berbagai arti yang dilakukan oleh semua anggota yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lain dengan indikator inovasi dan pengambilan risiko, memperhatikan detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi pada tim, keagresifan, dan stabilitas (Robbins and Judge, 2015;355).

Budaya organisasi dan kepemimpinan memiliki hubungan erat karena pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Jika terjadi kesalahan dalam menentukan gaya kepemimpinan maka berdampak pada penurunan kinerja, tingginya absensi, dan perputaran karyawan. Anwar (2015;191) mengukur gaya kepemimpinan menggunakan empat indikator, diantaranya yaitu penjelasan

pimpinan pada karyawan, perhatian pada karyawan, dan pemberian kesempatan kepada karyawan, dan penghargaan pada karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk mengangkat judul **“Pengaruh keterikatan karyawan, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan” (Studi pada Karyawan Tetap Koperasi Warga Semen Gresik).**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah keterikatan karyawan (*employee engagement*) berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetap Koperasi Warga Semen Gresik ?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetap Koperasi Warga Semen Gresik ?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetap Koperasi Warga Semen Gresik ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian yang dilakukan yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh keterikatan karyawan (*employee engagement*) karyawan tetap Koperasi Warga Semen Gresik.

2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tetap Koperasi Warga Semen Gresik.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan tetap Koperasi Warga Semen Gresik.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan uraian tujuan penelitian di atas, maka dapat diketahui bahwa manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti selanjutnya :
  - a. Dijadikan sebagai referensi dan sumber informasi tentang *employee engagement*, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan.
  - b. Sebagai referensi dan sumber informasi tentang kinerja karyawan
  - c. Dapat dijadikan sebagai referensi penelitian sejenis ataupun untuk pengembangan penelitian selanjutnya bagi pihak peneliti.

2. Bagi Akademik :

Dari hasil penelitian diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkan.