

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah mengevaluasi kinerja karyawan. Tujuan dari penilaian kinerja ini adalah untuk mengidentifikasi kinerja karyawan dan mengenali area di mana mereka perlu berkembang. PT Everbright merupakan sebuah perusahaan yang memproduksi dan memasarkan sel baterai kering yang bermerek ABC. Fenomena yang ditemukan di PT Everbright terdapat adanya penurunan kinerja karyawan serta meningkatnya *turnover* karyawan yang signifikan di tahun 2022 seperti yang ditunjukkan Tabel 1.1.

**Table 1.1 Data *Turnover* Karyawan PT Everbright Tahun 2022**

Bulan	Total Karyawan Awal	Masuk	Keluar	Total Karyawan Akhir
Januari	189	2	5	186
Februari	186	2	4	184
Maret	184	1	6	179
April	179	0	3	176
Mei	176	1	0	177
Juni	177	3	4	176
Juli	176	4	3	177
Agustus	177	1	5	173
September	173	1	4	170
Oktober	170	0	0	170
November	170	3	9	164
Desember	164	3	2	165

Solusi untuk mengatasi permasalahan *turnover* karyawan adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan bisa dicapai melalui berbagai faktor, termasuk dukungan yang diberikan oleh perusahaan tempat mereka bekerja (Yuwono et al., 2023). Berdasarkan analisis yang dilakukan oleh Syarifudin et al. (2022) menyimpulkan bahwa dengan adanya dukungan organisasi dukungan positif dari perusahaan mendorong pegawai untuk merasa tanggung jawab dan memberikan performa kerja yang baik. Hasil analisis tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Amin et al. (2023) dimana hasil penelitian menyimpulkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini artinya bahwa dukungan organisasi yang baik meningkatkan kinerja pegawai.

Beberapa teori dan penelitian terdahulu yang diuraikan ternyata bertolak belakang dengan kondisi yang dialami di PT Everbright. Setiap bulannya, perusahaan melalui pihak manajer ataupun atasan selalu memberikan dukungan kepada karyawan berupa pemberian *reward* bagi karyawan yang mencapai target, fasilitas dalam bekerja, serta *gathering* bersama untuk meningkatkan kerja sama antar karyawan. Namun, fenomena yang ditemukan di PT Everbright dimana dukungan organisasi yang diberikan perusahaan belum mampu meningkatkan kinerja karyawan bahkan kinerja karyawan cenderung menurun. Kondisi penurunan kinerja karyawan tersebut dapat dilihat dari menurunnya inisiatif kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, meningkatnya kesalahan kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya, serta sering melakukan pelanggaran aturan perusahaan berupa ketidakhadiran kerja karyawan.

Namun, fenomena permasalahan yang dialami PT Everbright sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitriani et al. (2022) dimana hasil penelitian menyimpulkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada objek penelitian yang diteliti. Artinya, dengan adanya dukungan organisasi belum tentu dapat mempengaruhi meningkatnya kinerja karyawan bahkan terkadang kinerja karyawan cenderung menurun. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Alfiana (2020) juga menyimpulkan bahwa dukungan organisasi tidak mampu mempengaruhi meningkatnya kinerja karyawan. Hal ini terjadi dikarenakan dukungan organisasi yang diberikan tidak sepenuhnya maksimal sehingga tidak mampu memberikan motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Selain dukungan organisasi dari perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan, salah satu konsep yang dapat menjelaskan situasi kinerja karyawan adalah keterlibatan kerja (*work engagement*) dari karyawan. Keterlibatan kerja yang tinggi dari seorang karyawan merupakan hal penting bagi organisasi yang memiliki tujuan untuk memiliki karyawan yang loyal dan mempertahankannya. Banyak riset terdahulu yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki hubungan yang positif dalam meningkatkan kinerja karyawan agar dapat tumbuh dan berkembang. Salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Nugroho dan Ratnawati (2021) dimana hasil penelitian menyimpulkan bahwa semakin baik

perusahaan dalam memberikan kesempatan kerja kepada karyawannya untuk terlibat aktif dalam perusahaan akan membawa peningkatan kinerja karyawannya secara signifikan. Selain itu, Abram et al. (2022) juga mendapatkan hasil penelitian serupa yang menyimpulkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan berusaha meningkatkan keterlibatan kerja yang baik dari karyawan maka membuat kinerja mereka semakin meningkat.

Namun, penelitian terdahulu yang diuraikan bertolak belakang dengan kondisi yang dialami di PT Everbright. Fenomena yang ditemukan di perusahaan dimana kebijakan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk terlibat dalam proyek tidak berdampak positif seperti yang diharapkan. Sebaliknya, karyawan cenderung menjadi pasif, hanya mengikuti arahan atasan dan enggan berinovasi. Fenomena yang dialami PT Everbright sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra et al. (2019) yang menyimpulkan bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan tidak tertarik untuk melakukan perubahan dalam organisasi, dan karyawan selalu merasa khawatir dengan segala bentuk evaluasi seperti survei kinerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Solissa et al. (2022) juga menyimpulkan bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang berarti keterlibatan kerja tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan. Keterlibatan kerja dari karyawan belum dapat mempengaruhi kinerja dalam bekerja dikarenakan banyaknya keterlibatan kerja karyawan yang tidak dilakukan dengan sungguh-sungguh dalam prosesnya.

Berdasarkan fenomena di PT Everbright dan perbedaan penelitian terdahulu membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul **“Pengaruh Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Everbright”**.

## **1.2. Tinjauan Pustaka**

### **1.2.1. Dukungan Organisasi**

Menurut Mulia (2021), dukungan organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka.

Mulia (2021) menguraikan indikator dari dukungan organisasi adalah penghargaan yaitu perusahaan memberikan penghargaan/*reward* atas pencapaian

kerja karyawan. Pengembangan yaitu perusahaan memperhatikan kemampuan dan memberikan kesempatan promosi untuk karyawan. Kondisi kerja yaitu mengenai lingkungan tempat bekerja secara fisik maupun non-fisik. Kesejahteraan karyawan yaitu perusahaan peduli dengan kesejahteraan hidup karyawan.

### **1.2.2. Teori Hubungan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Dukungan organisasi memiliki peranan penting karena dapat meningkatkan pengembangan kemampuan dan ketrampilan karyawan dalam menjalankan tugas dengan lebih baik (Wijaya & Ie, 2021). Studi yang dilakukan oleh Ambarsari et al. (2022) juga menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara dukungan organisasi dan kinerja karyawan. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Novitasari dan Winarsih (2020), Untari et al. (2021), Kurniawan et al. (2021), dan Fauzani et al. (2022) yang menemukan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **1.2.3. Keterlibatan Kerja**

Menurut Rezeki (2022), keterlibatan kerja karyawan adalah keterikatan emosional dan komitmen terhadap perusahaan yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan produktivitas.

Rezeki (2022) menguraikan indikator dari keterlibatan kerja karyawan adalah *Vigor* didefinisikan dengan tingkatan energi yang tinggi serta ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan dan bertahan dalam kesulitan. *Dedication* didefinisikan terlibat dalam pekerjaan dan mengalami rasa antusias, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. *Absorption* didefinisikan dengan konsentrasi penuh dalam pekerjaan dan senang ketika dilibatkan bekerja. *Work Environment* didefinisikan sebagai lingkungan bekerja yang mampu mendorong seseorang untuk terlibat dalam pekerjaan.

### **1.2.4. Teori Hubungan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Karyawan yang merasa terlibat secara positif dalam pekerjaannya mampu mempengaruhi rekan kerjanya dan tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga kinerja tim secara keseluruhan (Govender & Busin, 2020). Temuan

penelitian Sari dan Yatimin (2021) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja karyawan secara positif memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian lain juga mendukung hal ini, seperti penelitian Sungmala dan Verawat (2021), Fidyah dan Setiawati (2019), Nabila dan Ratnawati (2020), Farida dan Hendarsjah (2022), serta Bedagama dan Tjahjaningsih (2021), yang menemukan bahwa keterlibatan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

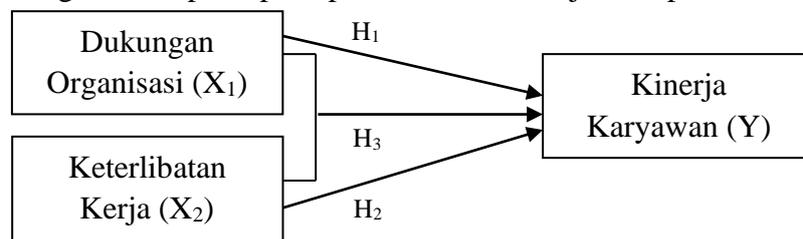
### 1.2.5. Kinerja Karyawan

Menurut Budiyanto dan Mochklas (2020), kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.

Silaen et al. (2021) menguraikan indikator dari kinerja karyawan yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan efektifitas komitmen.

### 1.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual pada penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 1.1.



**Gambar 1.1 Kerangka Konseptual**

### 1.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H1 : Dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Everbright.
2. H2 : Keterlibatan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Everbright.
3. H3 : Dukungan organisasi dan keterlibatan kerja karyawan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Everbright.