

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang kegiatan organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan (Syamsurizal, 2016). Manajemen sumber daya manusia merupakan fokus yang sangat penting dalam menembangkan sebuah organisasi untuk mencapai keberhasilan pada keunggulan yang kompetitif.

Keberhasilan suatu perusahaan ditandai oleh pengelolaan sumber daya manusia dengan baik yang diharapkan karyawan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan perusahaan, sehingga terlihat kontribusi nyata karyawan pada pekerjaannya. Kontribusi karyawan dapat dilihat melalui hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan pada karyawan.

Karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan, karena karyawan yang akan menjalankan tugas-tugas untuk mencapai tujuan perusahaan atau target perusahaan yang sudah ditetapkan atau direncanakan pada awal pembentukan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus dapat mempertimbangkan secara matang kualitas sumber daya manusia dan kesediaan sumber daya manusia dalam perusahaannya.

Keterikatan kerja pada karyawan merupakan hal yang penting untuk pertumbuhan jangka panjang perusahaan dan meningkatkan keuntungan di persaingan dunia bisnis yang semakin ketat. Karyawan di dalam suatu perusahaan tidak hanya menjadi bagian dalam melaksanakan fungsi perusahaan, akan tetapi menjadi aset berharga dalam keberhasilan perusahaan tersebut. Untuk mewujudkan keberhasilan perusahaan, maka aset berharga perusahaan yakni para karyawan harus memiliki keterikatan penuh terhadap pekerjaannya.

Di sisi lain, tidak semua perusahaan memiliki karyawan yang keterikatan kerjanya baik, dikutip dalam Tribunnews.com “Sebuah survei yang dilakukan oleh Dale Carnegie Training mengungkapkan bahwa, di Indonesia sendiri, 62,6% dari tenaga kerja adalah milenial dan hanya 25% dari mereka yang terikat penuh dengan perusahaan tempat mereka bekerja”. Hal tersebut terjadi dikarenakan banyak karyawan yang malas untuk datang bekerja, memiliki perasaan tidak penting dan tidak dihargai saat terikat di dalam pekerjaan bahkan memiliki intensi untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*).

Intensi Turnover dapat diartikan sebagai keinginan seorang karyawan untuk pindah atau meninggalkan dari perusahaannya. Turnover mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang akan meninggalkan perusahaan pada periode tertentu. Dikutip dalam Katadata.co.id “Berdasarkan data global, tingkat pengunduran diri karyawan yang normal berkisar 20% hingga 30% per tahun. Namun jika terdapat

banyak karyawan yang mengundurkan diri dalam waktu 6 bulan, maka sudah seharusnya perusahaan melakukan introspeksi”.

Hal tersebut menjadi kekhawatiran bagi perusahaan jika karyawan memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan dan mewujudkan niatnya tersebut sehingga perusahaan bisa saja memiliki kemungkinan kehilangan karyawan terbaiknya yang diandalkan dalam mengerjakan pekerjaannya untuk mencapai target perusahaan dan kemajuan perusahaan.

Memperkuat argumentasi peneliti terkait masalah turnover, peneliti menggunakan studi kasus data turnover pada karyawan PT Mitra Utama Madani yang bergerak di bidang *outsourcing* atau alih daya yakni penyediaan jasa tenaga kerja. Berikut ini merupakan Tabel I.1 data turnover PT Mitra Utama Madani:

Tabel 1.1. Data Turnover Karyawan PT Mitra Utama Madani Tahun 2018 – 2020

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Yang Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun
2018	240	15	2	227
2019	227	25	6	208
2020	208	30	2	180

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan dari tabel diatas data turnover selama 3 tahun terakhir, dari tahun 2018 sampai 2020 dapat dikatakan meningkat. Dimana pada tahun 2018 jumlah karyawan yang keluar sebanyak 15 orang, sedangkan jumlah karayanan masuk sebanyak 2 orang. Pada tahun 2019 jumlah karyawan yang keluar meningkat menjadi 25 orang, sedangkan jumlah karyawan yang masuk

6 orang. Sedangkan pada tahun 2020 jumlah karyawan yang keluar 30 orang, sedangkan jumlah karyawan masuk 2 orang.

Apabila keadaan ini terus berlanjut, maka akibatnya dapat mempengaruhi terhadap keberlangsungan perusahaan yakni dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya tidak tercapai. Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan agar karyawan tidak memiliki pemikiran untuk pergi meninggalkan perusahaannya dan pindah ke perusahaan lain adalah dengan menumbuhkan sebuah keterikatan kerja terhadap perusahaan.

Keterikatan kerja karyawan merupakan hal sangat penting untuk meningkatkan keuntungan di persaingan bisnis yang semakin menantang di masa ini. Persaingan bisnis yang ketat ini mendesak perusahaan untuk menyusun strategi yang cerdas dan lebih baik lagi agar tidak kalah eksistensinya dengan perusahaan lain.

Karyawan di dalam suatu perusahaan bukan hanya menjadi pelaksana fungsi perusahaan, akan tetapi menjadi aset berharga dalam suatu keberhasilan perusahaan tersebut. Guna mewujudkan keberhasilan perusahaan, maka aset berharga perusahaan yakni para karyawan perlu memiliki keterikatan penuh terhadap perusahaan. Perusahaan juga perlu mendorong terciptanya keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Kegagalan perusahaan juga dapat dilihat dari penurunan keterikatan kerja yang terlihat dari rendahnya perilaku karyawan di dalam sebuah

perusahaan seperti tidak bertanggung jawab akan pekerjaannya dengan bermalas-malasan dalam bekerja, terlambat saat datang kerja, dan tidak menaati peraturan perusahaan.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan pimpinan, terkait keterikatan kerja pada karyawan PT Mitra Utama Madani masih dapat dikatakan kurang kontribusi penuh pada pekerjaannya, beberapa karyawan terlihat malas dan tidak bertanggungjawab terlihat pada saat mengumpulkan tugas pekerjaannya dengan waktu yang lebih dari tanggal pengumpulan tugas. Pimpinan mengatakan bahwa karyawan melakukan pekerjaannya dengan tidak yakin atau percaya dirinya kurang pada kemampuan yang dimilikinya.

Hal tersebut disebabkan karena semakin majunya teknologi, karyawan menjadi kurang yakin pada kemampuan yang dimiliki untuk menyesuaikan pada perkembangan teknologi saat ini serta kurang motivasi atau dukungan dari dalam diri maupun dari luar. Oleh karena itu karyawan membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka, dan dukungan dari perusahaan serta dukungan dari diri sendiri.

Wawancara selanjutnya dilakukan pada salah satu karyawan, dimana karyawan tersebut menyatakan bahwa dalam kontribusi pekerjaannya karyawan merasa malas, kurang bersemangat, dan sering pimpinan kurang memberikan apresiasi, perhatian, dan penghargaan pada karyawan ketika karyawan kurang merasa dihargai atas kontribusi yang telah mereka lakukan untuk pencapaian yang luar biasa. Salah satu hal yang perlu menjadi perhatian perusahaan yaitu keterikatan kerja. Karyawan yang dalam

bekerjanya merasa tidak yakin dengan kemampuannya, kurang nyaman dalam bekerja, dan merasa kurang dihargai maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan konsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan dan karyawan dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa masalah pokok yaitu keterikatan kerja yang rendah seperti malas dan tidak bertanggung jawab pada tugasnya, kurang mengetahui teknologi, kurangnya keyakinan karyawan pada kemampuannya, kurang motivasi dari luar dan dan dalam, serta kurang apresiasi, perhatian, dan penghargaan dari perusahaan atas kontribusi karyawan pada pencapaian pekerjaannya yang sangat baik.

Kurangnya apresiasi, perhatian, dan penghargaan bagi para karyawan yang memiliki prestasi akan mempengaruhi motivasi untuk bekerja dan akan mengakibatkan mereka merasa tidak dihargai dan memungkinkan untuk pindah ke perusahaan lain dengan budaya penghargaan yang jauh lebih baik. Agar proses kemajuan perkembangan bisnis lancar, perusahaan perlu mengoptimalkan manajemen SDM, salah satunya dengan mempertimbangkan program penghargaan, sistem evaluasi, sistem penilaian karyawan, dan jalur karir karyawan, serta dengan pelatihan karyawan.

Perusahaan perlu melakukan beberapa hal tertentu agar karyawan semangat dalam melaksanakan pekerjaannya, seperti mendorong karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara memberikan motivasi atau dukungan dengan energi yang positif agar bekerja lebih rajin dan lebih baik lagi. Sebagai contoh, ketika karyawan sedang lelah atau tidak bersemangat

dalam mengerjakan pekerjaannya, perusahaan menanyakan keadaan kondisi karyawan dan memberikan kata-kata penyemangat serta masukan agar karyawan lebih bersemangat lagi mengerjakannya sehingga karyawan merasa diperhatikan dan dihargai keberadaan dan kontribusinya (Mufarrikhah et al., 2020).

Dengan dukungan perusahaan yang tinggi pada karyawan, karyawan akan bekerja lebih giat dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan dukungan perusahaan pekerjaan yang rendah akan membuat karyawan tidak memiliki semangat untuk bekerja, mudah menyerah, dan merasa kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Musenze et al., (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja terdiri dari persepsi dukungan organisasi, efikasi diri, makna kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pemberdayaan psikologis. Agar dapat menyelesaikan permasalahan keterikatan kerja yang ada dalam perusahaan ini, maka diadakan pra riset kepada 30 responden yang merupakan karyawan untuk mengetahui faktor apa saja yang paling mempengaruhi keterikatan kerja karyawan pada PT Mitra Utama Madani. Berikut tabel I.1 pra riset mengenai data faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja di PT Mitra Utama Madani:

Tabel 1.2 Data Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterikatan kerja

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterikatan kerja	Ya	Tidak
1. Persepsi Dukungan Organisasi	87,5%	12,5%
2. Efikasi Diri	86,7%	13,3%
3. Makna Kerja	33,3%	66,7%
4. Lingkungan Kerja	31,2%	68,8%
5. Motivasi Kerja	26,7%	73,3%
6. Pemberdayaan Psikologis	23,3%	76,7%

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan pra riset yang telah peneliti lakukan, diketahui bahwa faktor dengan presentase terendah atau yang dinilai kurang mempengaruhi keterikatan kerja adalah Makna Kerja dengan presentase menjawab “Ya” sebesar 33,3% dan “Tidak” sebesar 66,7%, Lingkungan Kerja dengan presentase menjawab “Ya” sebesar 31,2% dan “Tidak” sebesar 68,8%, dan Motivasi Kerja dengan presentase menjawab “Ya” sebesar 26,7% dan “Tidak” sebesar 73,3% serta Pemberdayaan Psikologis dengan presentase menjawab “Ya” sebesar 23,3% dan “Tidak” sebesar 76,1%..

Berdasarkan data pra riset di atas persentase paling tinggi ialah persepsi dukungan organisasi dengan persentase menjawab “Ya” sebesar 87,5% dan presentase menjawab “Tidak” sebesar 12,5%. Selanjutnya presentase tinggi kedua adalah efikasi diri dengan presentase menjawab “Ya” sebesar 86,7% dan presentase menjawab “Tidak” sebesar 13,3%. Hal ini menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja adalah persepsi dukungan organisasi dan efikasi diri. Oleh karena hal tersebut peneliti tertarik untuk

mengambil 2 variabel yaitu persepsi dukungan organisasi dan efikasi diri sebagai variabel independen.

Berdasarkan pra riset yang telah peneliti lakukan, diketahui bahwa faktor dengan nilai tertinggi yang mempengaruhi keterikatan kerja adalah persepsi dukungan organisasi yaitu sejauh mana karyawan menilai perusahaan memberikan penghargaan atas pekerjaan karyawan, memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri karyawan, dan mendengarkan pendapat karyawan menyebabkan ke. Kemudian hal lain yang sejalan dengan dukungan organisasi ialah karyawan yang tidak mengalami kenaikan gaji juga dapat membuat karyawan tidak terikat pada pekerjaannya.

Namun pada kenyataannya berdasarkan wawancara pada pimpinan dan karyawan mengenai persepsi dukungan organisasi pada PT Mitra Utama Madani juga rendah, terlihat dari pernyataan pimpinan yang menyatakan bahwa karyawan kurang motivasi untuk melakukan pekerjaannya, karyawan juga membenarkan tidak adanya dukungan atau penghargaan dari perusahaan untuk karyawan agar karyawan memiliki semangat yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

Oleh karena hal itu, dapat dilihat bahwa pimpinan menyadari kurangnya motivasi pada karyawan tetapi tidak dilakukan oleh perusahaan dengan adanya pernyataan dari karyawan bahwa perusahaan kurang memberikan reward atas pencapaian pekerjaannya dan kurangnya kepedulian perusahaan pada kesejahteraan karyawan.

Dikutip dalam Economy.okezone.com, “Untuk mempertahankan kinerja dan produktivitas karyawan, pemimpin perlu melakukan upaya untuk memastikan karyawan merasa didukung secara fisik, mental, dan emosional”. Hal tersebut juga memiliki kesamaan makna dengan wawancara pada karyawan bahwa keterikatan kerja karyawan rendah dikarenakan kurangnya dukungan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga masalah ini juga menjadi perhatian bagi pimpinan untuk senantiasa memberikan dukungan pada karyawannya.

Faktor lain yang memiliki nilai tertinggi dari pra riset sebelumnya adalah efikasi diri mempengaruhi keberhasilan perusahaan tergantung bagaimana karyawan yakin dengan kemampuan dirinya untuk bisa melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal. Perusahaan memiliki harapan pada karyawan yang yakin pada kemampuan diri sendiri untuk perusahaan mudah mengelola SDM yang lebih berkompeten karena sudah memiliki dasar keyakinan pada diri sendiri untuk melakukan hal-hal dalam berbagai tekanan maupun tidak ada tekanan sama sekali.

Faktanya efikasi diri pada PT Mitra Utama Madani rendah, hal ini dapat dilihat dari wawancara dengan pimpinan sebelumnya, dimana pimpinan menyatakan karyawan kurang percaya diri dengan kemampuan yang dimilikinya. Dikutip dalam Tirto.id “Efikasi diri memainkan peran utama dalam bagaimana individu memandang situasi dan bersikap untuk menanggapi beragam situasi yang berbeda”.

Untuk meningkatkan kepercayaan diri karyawan, perusahaan dapat memberikan pelatihan sebagai bentuk dukungan organisasi pada karyawan dan sekaligus untuk meningkatkan efikasi diri karyawan. Efikasi diri pada karyawan sangat penting pada era yang sudah maju saat ini, dimana tingkat persaingan antar perusahaan sangat tinggi. Perusahaan membutuhkan keterikatan kerja karyawan yang aktif, cepat tanggap, dan mampu melakukan pekerjaan dengan mandiri namun juga diselingi dengan kerja tim yang baik.

Berdasarkan hasil pra-riset yang telah peneliti lakukan, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengangkat judul: **“Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi Dengan Keterikatan kerja Dimediasi Oleh Efikasi Diri”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan langsung antara persepsi dukung organisasi dengan keterikatan kerja?
2. Apakah terdapat hubungan langsung antara efikasi diri dengan keterikatan kerja?
3. Apakah terdapat hubungan langsung antara persepsi dukungan organisasi dengan efikasi diri?
4. Apakah terdapat hubungan tidak langsung antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan kerja melalui mediasi efikasi diri?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah-masalah yang telah peneliti rumuskan, tujuan umum penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis hubungan langsung antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan kerja pada PT Mitra Utama Madani
2. Mengetahui dan menganalisis hubungan langsung antara efikasi diri dengan keterikatan kerja pada PT Mitra Utama Madani
3. Mengetahui dan menganalisis hubungan langsung antara persepsi dukungan organisasi dengan efikasi diri pada PT Mitra Utama Madani
4. Mengetahui dan menganalisis hubungan tidak langsung antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan kerja melalui mediasi efikasi diri pada PT Mitra Utama Madani

D. Kebaruan Penelitian

Peneliti melakukan pembaharuan penelitian ini berdasarkan penelitian sebelumnya, yaitu:

1. **Musenze et al. (2020) *Mechanism between perceived organizational support and work engagement: explanatory role of self-efficacy***
 - a. Karakteristik pada responden berbeda. Pada penelitian sebelumnya menggunakan guru sebagai subjek penelitian, sedangkan penelitian ini menggunakan karyawan sebagai subjek penelitian.

- b. Sektor yang diteliti oleh peneliti terdahulu dilakukan pada sektor pendidikan, yaitu sekolah. Sedangkan penelitian ini dilakukan pada sektor bisnis jasa alihdaya/*outsourcing*.
- c. Jumlah responden 321 karyawan dan sedangkan penelitian ini 124 karyawan
- d. Indikator sebelumnya pada variabel persepsi dukungan organisasi menggunakan indikator menghargai pendapat karyawan, sedangkan pada penelitian ini menggunakan indikator memberi dukungan pada karyawan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, kebaruan penelitian ini terdapat pada subjek penelitian, sektor yang diteliti, jumlah responden, dan indikator persepsi dukungan organisasi yang digunakan.

2. **Caesens (2015) “*The relationship between perceived organizational support and work engagement: The role of self-efficacy and its outcomes*”**

- a. Jumlah objek penelitian sebelumnya menggunakan dua perusahaan swasta, sedangkan penelitian ini menggunakan satu perusahaan swasta.
- b. Jumlah responden 265 karyawan dan 112 supervisor, sedangkan penelitian ini 124 karyawan.
- c. Indikator sebelumnya pada variabel efikasi diri menggunakan indikator pengambilan keputusan, sedangkan pada penelitian ini menggunakan indikator kemampuan diri.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, kebaruan penelitian ini terdapat pada jumlah objek penelitian, jumlah responden, dan indikator efikasi diri yang digunakan.

3. **Hasnida (2019) “*Perceived Organizational Support and Self Efficacy towards Work Engagement*”**

- a. Karakteristik pada responden berbeda. Pada penelitian sebelumnya menggunakan suster sebagai subjek penelitian, sedangkan penelitian ini menggunakan karyawan sebagai subjek penelitian.
- b. Tempat penelitian terdahulu yaitu rumah sakit, sedangkan tempat penelitian ini dilakukan di perusahaan swasta yang bergerak di bidang *outsourcing*.
- c. Indikator sebelumnya pada variabel keterikatan kerja menggunakan indikator kemampuan karyawan, sedangkan pada penelitian ini menggunakan indikator emosional.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, kebaruan penelitian ini terdapat pada jumlah karakteristik responden, tempat penelitian, dan indikator keterikatan kerja yang digunakan. Kemudian pada penelitian sebelumnya variabel efikasi diri dijadikan variabel bebas, sedangkan penelitian ini dijadikan variabel mediasi.

Urgensi penelitian ini ialah untuk memverifikasi teori yang sudah ada sebelumnya dan hasil penelitian ini diharapkan dapat menyelesaikan masalah keterikatan kerja yang rendah pada PT Mitra Utama Madani.