

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan atau organisasi membutuhkan pegawai yang berdedikasi tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi suatu organisasi, terutama pegawai yang bertugas memberikan kepemimpinan terhadap bawahannya. Maka dari itu ketirikatan kerja karyawan terhadap suatu perusahaan sangat penting demi tercapainya tujuan perusahaan. Menurut hasil survey yang dilakukan oleh PWC bertajuk pada *Asia Pacific Workforce Hopes and Fears* survey 2023 menyatakan bahwa 77% karyawan di Indonesia merasa puas dengan pekerjaannya, sedangkan survey lain yang diselenggarakan oleh *Culture AMP* menyatakan bahwa 74% karyawan di Indonesia merasa *engaged* dengan perusahaan (<https://talentics.id>).

Kepuasan karyawan tidaklah sama dengan rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan karena perusahaan tidaklah dapat mengukur kinerja karyawan dan mempertahankan karyawan terbaik dan terpintarnya hanya dengan mengandalkan survey kepuasan karyawan. Akan tetapi peneliti lain memasukkan kepuasan karyawan sebagai bagian dari *employee engagement*. Rasa keterikatan karyawan atau *employee engagement* meliputi rasa antusiasme atau gairah dan komitmen yang membuat seseorang mampu menginvestasikan dan mengembangkan usahanya secara berkelanjutan sehingga dapat mendorong kesuksesan perusahaan dan hal ini tidak sama dengan kepuasan karyawan sehingga kepuasan maksimum seharusnya sebanding dengan kontribusi

maksimum. Dari keterangan diatas *employee engagement* merupakan kesediaan karyawan dan kemampuannya untuk berkontribusi dalam kesuksesan perusahaan secara terus menerus. Rasa keterikatan terhadap organisasi ini sangat dipengaruhi oleh berbagai factor seperti emosional dan rasional berkaitan dengan pekerjaan dan pengalaman kerja secara keseluruhan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan hasil yang signifikan dengan kepuasan kerja karyawan dengan keterikatan karyawan sehingga dapat berkontribusi dalam meningkatkan kesuksesan perusahaan dengan baik (Srimulyani & Hermanto, 2022).

PT. Metro Jatim Raya Gresik merupakan industri yang mengkhususkan diri dalam produksi berbagai produk plastic menggunakan proses mesin *injection* dan *extrusion*. Dengan kombinasi teknologi modern dan tenaga kerja ahli, pabrik ini mampu menghasilkan produk plastik berkualitas tinggi yang digunakan dalam berbagai industri dan memnuhi beragam kebutuhan konsumen Bahan baku plastik yang digunakan untuk proses produksi memiliki bahan yang berkualitas. Salain itu, PT. Metro Jatim Raya Gresik juga menjadi distributor dari produk Masko. Masko merupakan produk alat-alat listrik seperti saklar kabel dan sebagainya.

Ada beberapa fenomena menarik terkait dengan keterikatan kerja di perusahaan. Salah satunya adalah keterikatan kerja karyawan di PT. Metro Jatim Raya Gresik. Berdasarkan data observasi, wawancara menunjukkan ada beberapa fenomena yang Nampak terkait dengan ketertarikan kerja karyawan. Secara positif, para karywan merasa bertanggung jawab dengan pekerjaannya. Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang diembankan kepada karyawan dan juga sudah merasa memiliki peran terhadap pekerjaannya. Adanya fenomena

positif tersebut mengindikasikan bahwa karyawan memiliki sikap keterikatan kerja bagi perusahaan. Hal ini berdampak positif bagi PT. Metro Jatim Raya Gresik yaitu berbagai program perusahaan yang dilaksanakan berdasarkan visi dan misi yang ada serta tujuan perusahaan dapat terealisasi dengan baik.

Fenomena lain yang berkaitan dengan keterikatan kerja adalah beberapa karyawan masih diwarnai oleh hal-hal yang bersifat negative, seperti merasa mudah lelah karena beban dan target pekerjaan yang terlalu banyak dan kurangnya merasa bangga terhadap pekerjaan yang terlalu banyak. Ketika hal tersebut kurang memperoleh perhatian dari pimpinan ataupun perusahaan, maka akan menimbulkan dampak jangka panjang bagi perusahaan.

Data empirik yang ada menunjukkan bahwa terdapat keterikatan kerja yang positif dan negative pada diri karyawan. Hal ini dapat dikatakan ada masalah yang berkaitan dengan keterikatan kerja pada beberapa karyawan PT Metro Jatim Raya Gresik. Oleh sebab itu, keterikatan kerja karyawan merupakan permasalahan yang sering dibicarakan oleh perusahaan-perusahaan pada beberapa tahun terakhir ini. Hal ini dikarenakan kerirakatan kerja merupakan suatu hal yang penting untuk memastikan pertumbuhan jangka panjang dan peningkatan keuntungan bisnis bagi perusahaan (Catteeuw et al., 2007). Dengan adanya keterikatan kerja, maka karyawan akan mencintai pekerjaannya dan senang hati bekerja dengan penuh semangat.

Terdapat beberapa variabel yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja pada karyawan salah satunya adalah *empowering leadership* atau pemberdayaan

kepemimpinan. Menurut Purnama dan Indrawijaya (2022) *empowering leadership* dapat diartikan sebagai proses pelaksanaan kondisi dimana karyawan dapat memungkinkan berbagai kekuasaan dengan menekankan pentingnya pekerjaannya, yakin terhadap kemampuan karyawan, menghindari terjadinya hambatan dalam pencapaian kinerja dan memberikan otonomi yang besar terhadap pengambilan keputusan karyawan. *Empowering leadership* itu sendiri tidak dapat dipisahkan dari gaya kepemimpinan karena norma perilaku yang digunakan seseorang ketika seorang itu menjabat sebagai pemimpin mencoba untuk mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan itu sendiri terdiri dari dua yaitu kombinasi perilaku tugas dan perilaku hubungan. Perilaku tugas yaitu kadar seorang pemimpin berupaya mengatur dan menetapkan peran orang lain dalam suatu perusahaan atau organisasi, menjelaskan aktivitas apa saja yang akan dilakukan setiap anggota dan cara menyelesaikan masalah ketika terjadi masalah yang dicirikan dengan menetapkan suatu upaya menetapkan pola organisasi, saluran komunikasi dan cara menyelesaikan suatu pekerjaan secara rinci dan jelas. Idealnya jika upaya-upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mengingat pegawainya berjalan dengan baik, maka hasil yang ditunjukkan adalah terjalin hubungan baik anatar pemimpin dan pegawainya maupun antar pegawai. Hubungan yang baik ini dapat meningkatkan keterikatan pemimpin maupun pegawai terhadap organisasinya sehingga semakin tinggi tingkat keterikatan (*employee engagement*) karyawan terhadap organisasinya, maka semakin meningkat pula ketekunan dan upaya mereka untuk bekerja secara sungguh-sungguh bahkan terjadi pula peningkatan *organizational justice* pada pegawai

tersebut. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2022) berpendapat bahwa pemberdayaan secara psikologis dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan karyawan. Namun bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Friadi dkk (2018) yang menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan tidak dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap rasa keterikatan karyawan.

Menurut pekerja PT. Metro Jatim Raya Gresik bahwa pemimpin PT. Metro Jatim Raya Gresik telah menarapkan *empowering leadership* namun belum maksimal. Karyawan telah merasakan adanya *empowering leadership* yang nampak dari pemimpin yang memberikan kebebasan kepada karyawan dalam memberikan pendapat. Namun terdapat beberapa ruang yang masih kurang maksimal seperti dalam pengambilan keputusan perihal mengatasi masalah *customer*, *complaint customer*, dan menyelesaikan tugas tambahan di luar tanggung jawabnya.

Keadilan organisasi merupakan sebuah konsep psikologis yang berkaitan dengan cara-cara dimana karyawan menentukan apakah mereka telah diperlakukan secara adil dalam pekerjaan mereka dan cara dimana mereka mempengaruhi penentuan variabel pekerjaan lain yang berhubungan (Sharma & Yadav, 2018). Organisasi memiliki tiga dimensi yang menjadi dasar dalam menilai keadilan yaitu keadilan distributif, keadilan interaksional, dan keadilan prosedural (Cropanzano et al., 2007). Hasil penelitian Onyango et al., (2022) mengungkapkan bahwa keadilan organisasi dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap keterikatan karyawan. Akan tetapi, penelitian yang dilakukan

oleh Amran (2021) bertentangan yang dimana hasil penelitiannya menyatakan bahwa keadilan organisasi tidak dapat mempengaruhi secara signifikan terhadap keterikatan kerja.

Masalah keadilan dalam organisasi PT. Metro Jatim Raya Gresik yaitu kepercayaan pemimpin tidak sama atau berbeda dengan antar karyawan. Seharusnya para karyawan diberikan kepercayaan yang sama agar tidak terjadi kesenjangan social antar karyawan. Hal ini dapat menimbulkan konflik antar karyawan yang merasa cemburu atau iri terhadap karyawan yang diberikan kepercayaan secara berlebihan.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti akan melakukan penelitian dengan melibatkan tiga variable diatas sekaligus dan akan melakukan eksplorasi lebih lanjut apakah pemberdayaan kepemimpinan dan keadilan organisasi dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Secara khusus penelitian ini akan melihat peran pemberdayaan kepemimpinan dan keadilan organisasi terhadap keterikatan karyawan di PT. Metro Jatim Raya Gresik.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah disebutkan diatas, maka permasalahan yang ingin diteliti adalah:

1. Apakah pemberdayaan kepemimpinan berpengaruh terhadap keterikatan karyawan di PT. Metro Jatim Raya Gresik?
2. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap keterikatan karyawan di

PT. Metro Jatim Raya Gresik?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis buktiempiris atas hal-hal sebagai berikut:

3. Menganalisis pengaruh pemberdayaan kepemimpinan terhadap keterikatan karyawan di PT. Metro Jatim Raya Gresik.
4. Menganalisis pengaruh keadilan organisasi terhadap keterikatan karyawan di PT. Metro Jatim Raya Gresik.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah disebutkan diatas, maka penelitian inidiharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat berguna bagi perusahaan agar dijadikan acuan untuk lebih memperhatikan pengevaluasian rutin dan pengembangan sumber daya manusia untuk menciptakan iklim kerja atau lingkungan kerja yang kreatif, nyaman dan sehat untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dalam perusahaan.

2. Bagi Para Karyawan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat berguna sebagai sarana pengintropeksian diri bagi para individu agar mampu menjadi pemimpin yang lebih baik lagi hingga mencapai keberhasilan dan meningkatkan

tujuan atau memperbaiki citra perusahaan.

3. Bagi Akademisi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat berguna sebagai sumber informasi dan pengetahuan serta berguna bagi penelitian selanjutnya sebagai rujukan sehingga dapat lebih dikembangkan sesuai perkembangan waktu yang ada.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan Skripsi ini terdiri dari 5 bab dengan sistematik Sebagian berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Dalam bab ini menjelaskan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TELAAH PUSTAKA

Dalam bab ini menjelaskan tentang landasan teori-teori yang akan membantu dalam analisis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menjelaskan tentang skripsi variable-variabel penelitian dan definisi, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menjelaskan mengenai deskripsi objek penelitian serta analisis data dan pembahasan.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini tentang kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang

diharapkan penulis mendapatkan solusi dari masalah yang ada pada penelitian dan dapat bermanfaat bagi pihak lain yang berkaitan dengan penelitian ini.