

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Pendahuluan

Tujuan utama perusahaan adalah untuk menghasilkan laba atau laba yang sangat tinggi. Setiap perusahaan untuk meraih tujuan harus memiliki sumberdaya manusia yang memiliki kapabilitas yang kompeten dibidangnya. Sumberdaya manusia pada perusahaan harus mengatur secara profesional untuk terciptanya keseimbangan untuk mendapatkan karyawan yang dibutuhkan dan sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan perusahaan (Bhastary, 2020). Sumberdaya manusia adalah aset bagi perusahaan karena perannya tidak tergantikan oleh sumber daya lain (Novitasari & Asbari, 2020). Diterapkannya aturan dan pengelolaan sumberdaya manusia yang dikelola secara profesional agar dapat menciptakan budaya organisasi yang baik serta meningkatkan kinerja karyawan yang tinggi bagi akan memberikan keuntungan yang besar terhadap perusahaan perusahaan (Fachrurazi et al., 2022).

Kinerja adalah faktor utama dalam mencapai keberhasilan suatu baik organisasi maupun perusahaan. Kinerja diartikan berupa hasil kerja seseorang baik secara kuantitas maupun kualitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas nya sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab dalam kurun waktu tertentu (Susyanto, 2019). Kinerja menghasilkan suatu hasil (*output*) yang mana hasilnya diperoleh dari indikator atau fungsi pekerjaan atau profesi (Jufrizen & Lubis, 2020) Hasil kerja yang baik yang dilakukan karyawan didasarkan pada kemampuan karyawan seperti pada *quantity of, quality of work,*), *cooperation* (kesetiaan dalam bekerja sama dengan orang lain), dan target (memiliki ambisi dalam menyelesaikan tugas-tugas yang akan datang) (Fachrurazi et al., 2022).

Beberapa permasalahan yang seringkali dijumpai di organisasi atau perusahaan adalah tingkat kinerja karyawan dan *employee engagement* menurun (Safria, 2022). Rendahnya kinerja karyawan dan *employe engagement* juga kaitannya dengan tipe kepemimpinan dan budaya organisasi suatu perusahaan.

Gaya kepemimpinan dan suasana organisasi dalam mengkoordinasikan karyawannya tidak disenangi oleh karyawan sehingga membuat karyawan merasa tidak betah terhadap lingkungan kerjanya (Safria, 2022). Untuk meningkatkan *employee engagement*, perusahaan harus mampu menciptakan kondisi pada perusahaan yang memberikan suasana menjadi kekeluargaan sehingga akan membuat karyawan merasa terikat. Tiga hal utama yang menjadi pendorong *employee engagement* diantaranya adalah Budaya organisasi, *Leadership and management*, dan *Working Life* (Mcbain, 2007).

Berdasarkan pernyataan Perrin (2008) karyawan mau terlibat dengan perusahaan yang memiliki budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang sesuai yang membuat mereka merasa nyaman dan mau berinvestasi untuk kinerja yang maksimal untuk membantu perusahaan berhasil. Dalam hal ini meningkatnya kinerja karyawan faktor utamanya adalah *work life balance* terhadap karyawan yang melibatkan diri dengan maksimal ke perusahaan. Oleh karena itu perlu sekali dilakukan evaluasi dan perbaruan terhadap budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan *employee engagement* dan kinerja karyawan agar terciptanya suasana yang harmonis antara manajemen dan karyawannya (McBain & Rees, 2007).

Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan dan keterikatan karyawan dengan perusahaan adalah dengan menjadi pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan perusahaan yang tepat dengan cara menciptakan kondisi lingkungan kerja yang sehat dan karyawan dapat menerimanya dengan baik (Muliati, 2020). Gaya kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang efektif dalam upaya menciptakan semangat karyawan untuk berkomitmen dalam menciptakan visi dan tujuan bersama suatu perusahaan (Marzuki, 2018). Pemimpin transformasional memberikan dukungan saat dibutuhkan untuk mempertahankan antusias dan berjalan bersama-sama untuk menghadapi kondisi baik maupun sulit. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Fachrurazi dkk (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran yang kuat dalam meningkatkan *work engagement*, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian lainnya oleh Zeindra & Lukito, (2020) menjelaskan bahwa,

kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian berikutnya oleh Al-Saadi, (2017) 100% responden setuju bahwa kepemimpinan transformasional adalah faktor penting terhadap *employee engagement*.

PT. Rudy Jaya merupakan salah satu perusahaan dibidang konstruksi yang terletak di Kota Sidoarjo, Jawa Timur. Perusahaan ini berfokus untuk menyelesaikan proyek proyek pembangunan seperti halnya pembangunan Gedung, jembatan dan juga pabrik. PT. Rudy Jaya memiliki sejumlah anak perusahaan di dalamnya yaitu PT. Busur Kencono, d PT. Kharisma Bina Kontruksi dan CV. Diajeng. Semua perusahaan tersebut tergabung dalam grup Rudy Jaya dan dimiliki oleh bapak Ibnu Gopur. Perusahaan ini telah berdiri sejak tahun 2015 dengan sekarang memiliki total 87 karyawan.

PT. Rudy Jaya memiliki total 87 karyawan dalam melaksanakan pekerjaan ataupun proyek yang sedang dikerjakannya. Karyawan dari PT. Rudy Jaya sendiri dapat terbagi menjadi karyawan lapangan yang terdiri dari teknisi dengan 8 karyawan dan pekerja proyek sebanyak 60 karyawan serta karyawan *back office* yang terdiri dari logistik dan alat sebanyak 4 karyawan, admin dan marketing sebanyak 4 karyawan, keuangan sebanyak 3 karyawan, *cost control* sebanyak 4 karyawan dan personalia sebanyak 4 karyawan.

Kinerja yang dimiliki oleh sebuah perusahaan tentunya harus dipantau dan menunjukkan proyeksi yang baik selama beroperasi. Performa yang dimiliki oleh karyawan dalam bekerja menjadi hal penting yang harus di tingkatkan, mengingat bahwa dalam proyek pembangunan, sumber daya manusia merupakan hal yang penting untuk diperhatikan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada bapak Iqbal Basari selaku supervisor lapangan PT. Rudy Jaya untuk dapat mengetahui permasalahan yang sedang terjadi. Berdasarkan wawancara yang dilakukan, didapati data terkait kinerja dari karyawan selama 6 bulan terakhir. Data tersebut menunjukkan bahwa selama 6 bulan terakhir karyawan banyak yang terlambat, izin dan alpha dimana dapat menunjukkan performa yang buruk dalam bekerja. Data tersebut dapat terlihat pada tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1.1 Data Kinerja karyawan PT. Rudy Jaya (November 2023-April 2024)

Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan Terlambat	Presentase	Karyawan Izin	Presentase	Karyawan Alpha	Presentase
November	87	46	53%	36	41%	28	32%
Desember	87	42	48%	44	51%	33	38%
Januari	87	41	47%	41	47%	29	34%
Februari	87	38	43%	38	43%	27	31%
Maret	87	49	56%	42	48%	32	37%
April	87	47	54%	44	51%	33	38%

Sumber : PT. Rudy Jaya, (2024)

Berdasarkan data pada tabel 1.1, menunjukkan kinerja yang rendah dari karyawan PT. Rudy Jaya, dimana dapat terlihat dari tingginya presentase dari karyawan yang terlambat, izin dan alpha. PT. Rudy Jaya sendiri memiliki toleransi untuk karyawan yang mengambil cuti atau izin dalam setahun sebanyak 12 kali pada setiap karyawannya. PT. Rudy Jaya juga memiliki batas toleransi keterlambatan masuk kerja selama 30 menit, dimana karyawan masuk pukul 08.00 dan batas keterlambatan pada jam 08.30. Namun dengan adanya data pada tabel 1.1, menggambarkan kinerja yang buruk.

Karyawan memegang peranan penting dalam proyek pembangunan dimana kesejahteraan karyawan menjadi topik utama untuk diperhatikan oleh perusahaan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada beberapa karyawan untuk dapat mengetahui kondisi yang terjadi selama bekerja pada PT. Rudy Jaya. Didapat bahwa karyawan mengeluhkan terkait kondisi pekerjaannya yang dialaminya. Dalam hal ini, peneliti mengkategorikan keluhan yang dialami oleh karyawan dalam variabel *worklife balance*, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan *employee engagement*.

Lebih lanjut, peneliti melakukan wawancara kepada karyawan untuk dapat mengetahui kondisi yang terjadi pada variabel *worklife balance*, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan *employee engagement*. Dalam hal ini, untuk mengetahui kondisi yang terjadi, peneliti mewawancarai 7 karyawan untuk dapat mengetahui kondisi pada setiap variabel, sehingga peneliti melakukan wawancara kepada total 28 karyawan.

Pada variabel *worklife balance* peneliti memfokuskan untuk menanyakan karyawan terkait keseimbangan yang dirasakan antara dunia kerja dan dunia pribadinya. Pada variabel kepemimpinan transformasional peneliti memfokuskan

untuk menanyai karyawan terkait bagaimana cara pemimpin dalam mengarahkan serta memotivasi karyawan dalam bekerja. Pada variabel budaya organisasi peneliti memfokuskan untuk menanyai karyawan terkait bagaimana budaya yang ada saat menyelesaikan pekerjaan. Pada variabel *employee engagement* peneliti memfokuskan untuk menanyai karyawan terkait bagaimana partisipasi karyawan dalam program kerja dan juga bentuk kerjasama yang ada dalam menyelesaikan pekerjaan.

Wawancara yang dilakukan kepada karyawan menunjukkan bahwa karyawan kerap untuk melakukan lembur ataupun bekerja pada hari libur untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada. Hal tersebut tentunya dapat menggambarkan karyawan merasa adanya ketidak seimbangan antara dunia kerja dan dunia pribadinya. Karyawan juga merasa tidak pernah diapresiasi oleh atasan dan sosok atasan dirasa kurang tegas dalam memimpin. Hal tersebut menunjukkan gaya kepemimpinan yang dimiliki atasan dirasa kurang baik oleh karyawan. Pemimpin tidak dapat membentuk budaya kerja yang baik sehingga lingkungan kerja yang ada kurang produktif serta karyawan cenderung untuk bekerja secara individual. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan merasa budaya organisasi yang ada pada PT. Rudy Jaya kurang baik. Konflik yang terjadi antar karyawan membuat karyawan enggan untuk bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada. Hal tersebut menggamabarkan *employee engagement* yang dimiliki oleh karyawan rendah.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi pada PT. Rudy Jaya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan focus pada kinerja yang terjadi pada karyawan dan memperhatikan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi yaitu *work life balance*, kepemimpinan, budaya organisasi dan *employee engagement*. Pada penelitian ini, peneliti menempatkan kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan yang berperan sebagai variabel bebasnya adalah variabel *work life balance*, kepemimpinan, budaya organisasi dan *employee engagement*. Sehingga peneliti mengangkat judul penelitian yaitu ***“Pengaruh Work Life Balance, Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Employee engagement Terhadap Kinerja.”***

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran latar belakang diatas, adapun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pendapat karyawan terkait kinerja karyawan, *worklife balance*, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan *employee engagement* pada PT. Rudy Jaya ?
2. Apakah *worklife balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
3. Apakah kepemimpinan tranformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
5. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karaywan ?
6. Manakah diantara *worklife balance*, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan *employee engagement* yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan ?

## C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pendapat karyawan terkait kinerja karyawan, *worklife balance*, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan *employee engagement* pada PT. Rudy Jaya
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *worklife balance* terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan tranformasional terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karaywan.
6. Untuk menguji dan menganalisis diantara variabel diatas yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

#### D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki dua manfaat, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis, berikut penjabarannya :

1. Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis dapat digunakan untuk mengetahui lebih jauh mengenai teori-teori yang berhubungan dibidang sumber daya manusia khususnya mengenai *worklife balance*, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, *employee engagement* dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi, sumbangsih, pertimbangan atau masukan bagi pihak PT. Rudy Jaya sehingga dapat mengetahui serta menangani masalah terkait kinerja pada karyawannya agar dapat lebih optimal lagi.

