

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia dianggap sebagai aset penting bagi perusahaan karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu diperlukan dalam setiap proses produksi barang dan jasa. Sumber Daya Manusia dalam setiap organisasi baik publik maupun bisnis adalah sumber daya yang utama disamping berbagai sumber daya lainnya. Hal ini dikarenakan manusia menjadi pelaku utama yang akan menggerakkan berbagai sumber daya lainnya di dalam perusahaan. Oleh sebab itu, untuk mengelola berbagai sumber daya tersebut perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan kata lain, sumber daya yang beragam dan melimpah tanpa adanya keterampilan dari sumber daya manusia akan menjadi percuma karena tidak dapat dikelola dan dimanfaatkan dengan baik (Sinambela, 2016).

Manajemen Sumber Daya manusia merupakan bagian dari disiplin manajemen yang menerapkan berbagai fungsi. Sebagai ilmu terapan dari ilmu manajemen, maka manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi pokok yang sama dengan fungsi manajemen dengan penerapan dibidang sumber daya manusia. Pertama, fungsi perencanaan yaitu melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan sumber daya manusia. Kedua, fungsi pengorganisasian yaitu menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan. Ketiga, fungsi pengarahan yaitu memberi dorongan

untuk menciptakan kemauan kerja yang dilaksanakan secara efektif dan efisien. Keempat, fungsi pengendalian yaitu melakukan pengukuran-pengukuran antara kegiatan yang dilakukan dengan standar-standar yang telah ditetapkan khususnya dibidang tenaga kerja (Utami Meilyan, 2023).

Sumber daya manusia memiliki segala potensi baik individu atau kelompok, potensi fisik maupun psikis seperti energi, bakat, dan keterampilan yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu, perusahaan harus sadar akan pentingnya investasi pada karyawan sebagai sumber daya manusia. Saat ini mengumpulkan tenaga kerja yang berkualitas semakin sulit dilakukan, terlebih lagi mempertahankan tenaga kerja yang sudah ada (Raynaldi Putra, 2020). Penting bagi perusahaan untuk mempertahankan karyawan, terlebih karyawan yang mempunyai dampak positif bagi perusahaan. Meminimalisir tingkat perputaran karyawan (*employee's turnover*) adalah salah satu upaya untuk mengelola SDM dengan mempertimbangkan segala faktor yang menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah atau keluar dari perusahaan (*Turnover Intention*) (Zulkifar Mulyadi et al., 2023).

Turnover Intention merupakan pilihan jika seorang karyawan merasa sudah tidak cocok lagi dengan kondisi atau keadaan dalam tempat kerja. *Turnover* adalah bentuk nyata dari *Turnover Intention* bagi karyawan. *Turnover* dipilih karena karyawan ingin memperbaiki keadaan baik secara psikologis maupun pengembangan karir di masa depan pada tempat kerja lain, namun disisi lain perusahaan dengan *turnover* yang tinggi akan menghadapi ketidakstabilan kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia. Banyak faktor yang

dapat mempengaruhi *Turnover Intention* dari perusahaan pada karyawan, diantaranya adalah keseimbangan kehidupan kerja, komitmen perusahaan, kinerja karyawan, stres kerja, pengembangan karir, kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan yang rendah (Zulkifar Mulyadi et al., 2023). Salah satu faktor yang menurunkan *turnover intention* adalah keterikatan karyawan (*employee engagement*) yang rendah (Dewanti et al., 2019).

Keterikatan karyawan (*employee engagement*) adalah tentang bagaimana mencapai tujuan strategis perusahaan dengan menciptakan sumber daya manusia yang berkembang, dan setiap tingkatan mulai dari staf, manajer, maupun eksekutif sepenuhnya diaktifkan dalam pekerjaan mereka sehingga dapat memberikan upaya terbaiknya. Karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi, biasanya digambarkan dengan semangat, energi, dan loyalitas yang tinggi, serta komitmen dengan kebanggaan yang kuat terhadap organisasi (*pride*). Dengan demikian mereka akan menghabiskan waktu lebih lama untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang produktif, berusaha semaksimal mungkin, dan menyelesaikan pekerjaan lebih banyak.

Keterikatan karyawan tidak hanya membuat karyawan memberikan kontribusi lebih, namun membuat mereka memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan serta niat untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela. Karyawan memainkan peran penting dalam organisasi. Banyak cara bagi perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusianya, salah satunya dengan cara menjaga hubungan yang baik antara karyawan dan perusahaan. Ketika karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan, karyawan akan

memberikan yang terbaik untuk pekerjaan dan perusahaannya. Hal ini tentu akan berpengaruh pada keinginan karyawan untuk pergi dari perusahaan.

Karyawan dengan keterikatan yang tinggi akan merasa nyaman di lingkungan kerja sehingga dapat mengurangi niat berpindah (*turnover intention*) (Pamungkas & Sulistyono, 2020). Hal ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zamzamy et al (2021) dan Hegazy (2019) yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Selanjutnya diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Lim (2022) dan Adiwinata et al (2022) yang menunjukkan bahwa adanya hubungan negatif antara *employee engagement* terhadap *turnover intention*. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Gašić & Berber (2023) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Mora et al (2022) mengungkapkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Adanya kesenjangan hasil penelitian ini menunjukkan perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* dengan melibatkan variabel mediasi dalam pemodelan hubungan dua variabel tersebut.

Karyawan akan mempunyai komitmen organisasi jika sudah ada keterikatan antara karyawan dan perusahaan. Becker mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (berhenti bekerja). Komitmen dipandang sebagai persepsi harga yang harus dibayar jika karyawan meninggalkan pekerjaannya. Hal ini menyebabkan karyawan bertahan pada suatu

pekerjaan karena karyawan membutuhkannya. Komitmen organisasi mengacu pada keterikatan dan loyalitas karena komitmen yang tinggi akan memberikan pengaruh positif, yaitu menimbulkan kepuasan kerja, semangat kerja, prestasi kerja yang baik dan keinginan untuk tetap bertahan di perusahaan. Selain itu, karyawan yang berkomitmen tinggi pada organisasi memiliki rasa kepemilikan yang besar pada organisasi dan mau untuk mengeluarkan usaha lebih demi tercapainya tujuan organisasi serta rela mendahulukan kepentingan organisasi dari pada kepentingan individu. Karyawan yang memiliki komitmen rendah dapat membawa dampak negatif pada perusahaan seperti menurunnya produktivitas, kualitas kerja, kepuasan tidak mengindahkan peraturan, absensi maupun *turnover* karyawan. Tinggi rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bergabung atau memilih tempat kerja lain yang dianggap lebih menjanjikan (Mardiana Yusuf & Syarif, 2017).

Selanjutnya *employee engagement* tidak bisa muncul begitu saja, tetapi harus distimulasi dengan pengakuan (*recognition*). Pengakuan adalah proses mengapresiasi, mengakui dan memberi penghargaan kepada karyawan atas kualitas produk dan layanan mereka yaitu kinerja yang efektif dan pencapaian tujuan. Pengakuan tidak selalu dalam bentuk bonus, pesta atau acara untuk pengakuan tetapi dapat berupa ucapan terima kasih atau komentar berharga. Pengakuan dapat meningkatkan loyalitas karyawan yang juga menyebabkan mereka menyebarkan berita positif dari mulut ke mulut untuk meningkatkan niat baik organisasi dan meningkatkan pelanggan baru. Dengan adanya pengakuan ini dapat dijadikan

sebagai alat untuk mempertahankan karyawan sebagai aset organisasi (Tayyab & Saira, 2021).

Keterikatan karyawan atau *employee engagement* sukar untuk dikelola karena karyawan berharap diberi imbalan dan dorongan untuk terus termotivasi sehingga organisasi dapat melibatkan karyawan dengan bantuan penghargaan dan pengakuan tersebut. Penghargaan, pengakuan, gaya manajemen dan budaya merupakan salah satu faktor utama dalam komitmen kerja Tayyab & Saira (2021). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Tayyab & Saira (2021) menunjukkan bahwa pengakuan pekerjaan mempunyai pengaruh terhadap keterikatan kerja, alasan di balik hubungan ini adalah bahwa karyawan selalu mengharapkan pengakuan, penilaian atau penghargaan atas prestasi, pencapaian dan kinerja yang baik. Penelitian yang dilakukan oleh Baqir et al (2020) menyatakan bahwa penghargaan dan pengakuan berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Penelitian Sadilla & Wahyuningtyas (2023) juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara pengakuan terhadap *employee engagement*.

Persoalan mengenai tingginya *turnover* karyawan juga dialami oleh PT. PP Presisi Tbk (“PP Presisi”) yang merupakan perusahaan konstruksi terintegrasi berbasis alat berat terkemuka di Indonesia yang memiliki kapabilitas untuk menyediakan jasa konstruksi dari tujuh lini bisnis yaitu *civil work, ready mix, foundation, form work, erector*, jasa pertambangan dan penyewaan alat berat, secara terintegrasi yang memberikan *value added* kepada para konsumen. PP Presisi telah bertransformasi bisnis dari bisnis penyewaan alat berat sejak tahun pendirian pada tahun 2004. Perusahaan dengan kurang dari 300 karyawan ini tidak luput dari

persoalan tentang bagaimana mempertahankan karyawannya. Hal ini dapat diketahui dari hasil wawancara dengan salah satu karyawan PT. PP Presisi Tbk yang mengungkapkan bahwa *turnover intention* di perusahaannya masih tergolong tinggi.

Tingginya *turnover* PT. PP Presisi Tbk juga ditunjukkan dari data jumlah karyawan keluar tahun 2021 dan 2022 berikut :

Tabel 1. 1
Data Turnover PT. PP Presisi Tbk
Tahun 2021 dan 2022

No	Tahun	Jumlah Awal	Jumlah Keluar	Jumlah Masuk	Jumlah Akhir	<i>Turnover Karyawan</i>
1	2021	287	51	77	313	16%
2	2022	313	50	32	295	17%

Sumber: PT. PP Presisi Tbk

Dari tabel 1.1 dapat dilihat bahwa tingkat *turnover* karyawan pada PT. PP Presisi Tbk cukup tinggi selama dua tahun dari tahun 2021 dan 2022. Perputaran karyawan (*employee's turnover*) dikatakan normal apabila berkisar antara 5% sampai 10% pertahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10 % pertahun (Riswanto, 2023). Hal ini mengindikasikan adanya faktor-faktor penyebab mengapa karyawan tersebut keluar yaitu rendahnya komitmen organisasi yang disebabkan oleh keterikatan karyawan yang rendah dengan perusahaan sebagai dampak dari kurangnya pengakuan terhadap karyawan. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara kepada salah satu pegawai yang menyatakan bahwa mereka merasa tidak dihargai oleh perusahaan karena rendahnya apresiasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena diatas, maka perlu penelitian lebih lanjut mengenai
**“PENGARUH *RECOGNITION* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *ORGANIZATIONAL
COMMITMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Pada Karyawan
PT. PP Presisi Tbk)”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan dalam latar belakang, maka masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *recognition*, *employee engagement*, *turnover intention* dan *organizational commitment* pada karyawan tetap PT. PP Presisi Tbk?
2. Bagaimana pengaruh *recognition* terhadap *employee engagement* pada karyawan tetap PT. PP Presisi Tbk?
3. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap *organizational commitment* pada karyawan tetap PT. PP Presisi Tbk?
4. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada karyawan tetap PT. PP Presisi Tbk?
5. Bagaimana pengaruh *organizational commitment* terhadap *turnover intention* pada karyawan tetap PT. PP Presisi Tbk?
6. Bagaimana pengaruh *organizational commitment* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *employee engagement* dengan *turnover intention* pada karyawan tetap PT. PP Presisi Tbk?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui *recognition*, *employee engagement*, *turnover intention* dan *organizational commitment* pada karyawan tetap PT. PP Presisi Tbk.
2. Untuk mengetahui pengaruh *recognition* terhadap *employee engagement* pada karyawan tetap PT. PP Presisi Tbk.
3. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap *organizational commitment* pada karyawan tetap PT. PP Presisi Tbk.
4. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada karyawan tetap PT. PP Presisi Tbk.
5. Untuk mengetahui pengaruh *organizational commitment* terhadap *turnover intention* pada karyawan tetap PT. PP Presisi Tbk.
6. Untuk mengetahui pengaruh *organizational commitment* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *employee engagement* dengan *turnover intention* pada karyawan tetap PT. PP Presisi Tbk.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi keilmuan disiplin bagi keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia dan seluruh keilmuan umum terkait dengan pengaruh *recognition* terhadap *employee engagement*, *organizational commitment*, dan *turnover intention* pada PT. PP Presisi Tbk.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi tambahan pengetahuan bagi peneliti dan pembaca mengenai pengaruh *recognition* terhadap *employee*

engagement, organizational commitment, dan turnover intention pada PT. PP Presisi Tbk.

1.5 Lokasi dan Jadwal penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Lokasi merupakan salah satu elemen paling penting dalam suatu penelitian sebab di tempat penelitian inilah diperoleh data, informasi, keterangan, dan hal-hal yang diperlukan untuk berjalan dan suksesnya sebuah penelitian. Penelitian ini dilakukan di PT. PP Presisi Tbk yang berlokasi di Jl. Raya Narogong Kecamatan Bantar Gebang, Kota Bekasi.

1.5.2 Jadwal Penelitian

Penelitian ini direncanakan sejak bulan Oktober 2023 – April 2024 dan dapat dilihat pada tabel jadwal penelitian yang terdapat pada lampiran 3.