

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada tahun 1997, Schuler & Jackson mengemukakan bahwa mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi hal yang teramat penting pada abad ini. Farida (2017) mengungkapkan bahwa penting bagi semua manajer memahami bahwa karyawan sebagai salah satu bentuk sumber daya organisasi yang dapat meningkatkan keunggulan komperatif organisasi. Setyorini, *et., al.*, (2021) mendukung adanya pernyataan tersebut dengan ungkapan, mengingat bahwa secara tak terbantahkan SDM memang menjadi salah satu pendukung dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Zahari, *et., al.*, (2022) juga mengungkapkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang yang menyusun langkah-langkah strategi serta pendekatan bagi pengelolaan ataupun pemanfaatan SDM untuk keperluan pencapaian tujuan suatu organisasi. Keberhasilan pengembangan serta pertumbuhan perusahaan dianggap bergantung pada sumber daya manusia yang dipekerjakannya. Sekalipun saat ini adalah masa dimana berjamuran perusahaan yang mengandalkan mesin otomatis, tidak dapat dipungkiri setiap proses produksi dan pengendalian produk masih tetap harus melibatkan tenaga manusia. Akibat hal tersebut, maka seluruh perusahaan sebaiknya tetap memperhatikan kualitas *performance* para *employee* yang dimilikinya, agar setiap proses produksi tetap berjalan seimbang dan sesuai dengan prosedur yang telah berlaku

Layaknya perusahaan lainnya termasuk perusahaan dalam bidang manufaktur, perusahaan manufaktur seperti pabrik rokok juga diharapkan untuk

mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang dipekerjakannya. Sebagaimana yang telah kita ketahui bahwa cukai rokok adalah penyumbang pajak terbesar bagi negara Indonesia. Dalam survey Global Adult Tobacco Survey (GATS) Tahun 2021, perokok di Indonesia mencapai 69,1 juta jiwa. Walaupun pada faktanya Kemenkeu menyatakan bahwa Cukai Hasil Tembakau (CHT) sudah ditingkatkan oleh pemerintah, namun hal ini tetap tidak menghalangi kebiasaan merokok bagi masyarakat Indonesia (BKPK Humas, 2022). Hal tersebut tentu menjadi tugas setiap pabrik rokok untuk memenuhi permintaan konsumennya. Sebab tingginya angka perokok, maka setiap pabrik rokok terutama pabrik yang masih melibatkan tenaga manusia harus memiliki karyawan yang tidak hanya telaten dalam memproduksi rokok, namun juga cekatan dan memiliki kinerja yang baik agar menghasilkan produk yang maksimal serta memuaskan bagi konsumen.

Menurut Sinaga, *et. al.*, (2021), kinerja merupakan sikap dan apa yang dilakukan seorang karyawan, bukan hanya hasil atau *outcomes* yang diproduksi karyawan. Disatu sisi, kinerja karyawan atau *employee performance* dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan padanya untuk mencapai target kerja. *Employee performance* juga merupakan hal yang patut diperhatikan oleh seorang pimpinan perusahaan, sebab berkaitan dengan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dalam periode tertentu.

Menurut Purba & Gunawan (2018), *employee performance* juga dapat diartikan sebagai deskripsi sejauh mana keberhasilan ataupun kegagalan organisasi dalam melakukan operasinya. Hal ini menunjukkan bahwa penting

bagi perusahaan untuk mengupayakan peningkatkan kinerja para karyawannya, sehingga akan mampu untuk mencapai sasaran dan tujuan bersama-sama.

Menurut Sule & Saefullah (2019), budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya. Budaya organisasi juga dapat diartikan sebagai sesuatu yang timbul dalam bentuk yangdirasa, yang diyakini, serta yang dijalani oleh sebuah organisasi.

Menurut Asriandi, *et. al.*, (2018) mengungkapkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai maupun norma yang disepakati bersama oleh anggota yang tergabung dalam suatu organisasi. Adanya implementasi budaya organisasi yang berjalan dapat diikuti dengan adanya dampak kualitas kinerja para karyawan mampu menyumbangkan keberhasilan bagi perusahaan.

Menurut Qalati, *et. al.*, (2022), konsep *transformational leadership* pertama kali diungkapkan oleh Burns pada tahun 1978. Burns mendefinisikan bahwa *transformational leadership* sebagai kemampuan pemimpin dalam memotivasi pengikut mereka untuk fokus mencapai tujuan organisasi daripada kepentingan pribadi.

Menurut Juhro (2020), menyatakan bahwa *transformational leadership* merupakan seni seorang pemimpin dalam menyeimbangkan antara fokus terhadap proses sekaligus fokus terhadap hasil. *Transformational leadership* dianggap mencerminkan sikap kepemimpinan yang tidak hanya mampu memotivasi dan menggerakkan organisasi, namun juga mampu mewujudkan organisasi yang cerdas dan lincah dalam menghadapi setiap keadaan.

Menurut Suriagiri (2020), *transformational leadership* memandang

pimpinan sebagai suatu visioner yang diandalkan. *Transformational leadership* juga merupakan gaya kepemimpinan yang digunakan untuk menginspirasi karyawannya dengan rasa penerimaan untuk memperluas dan meningkatkan kepentingan karyawan. Gaya kepemimpinan ini juga dianggap efektif dalam mencapai kinerja organisasi yang lebih besar dengan mendorong anggota untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Febriansyah & Ginting (2020), *employee engagement* adalah dimana seorang karyawan menjadi bersemangat untuk terlibat proaktif dan bersedia menginvestasikan waktu dalam upaya menggerakkan perusahaan hingga mencapai tujuan strategisnya. *Employee engagement* atau keterlibatan karyawan juga dapat diartikan sebagai komitmen emosional yang timbul apabila karyawan terhubung ataupun terikat secara positif terhadap pekerjaan mereka dan merasa mampu untuk menyelesaikannya. Dapat dikatakan bahwa hal ini sekaligus mampu untuk menimbulkan rasa komitmen dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, sehingga kecil keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Pabrik Rokok Tunas Mandiri merupakan salah satu pabrik rokok yang sangat terkenal di kalangan masyarakat Kabupaten Pacitan. Perusahaan ini sudah berdiri sejak tahun 2004, sehingga pada 2023 merupakan tahun ke 19 pabrik ini beroperasi. PR Tunas Mandiri mampu memproduksi ratusan ribu batang rokok di setiap harinya. Produk tersebut akan dipasarkan ke seluruh wilayah yang menjadi mitra dari PR Tunas Mandiri, dalam maupun luar Kabupaten Pacitan. Luasnya jangkauan pemasaran produk sampai ke luar wilayah Kabupaten Pacitan tentu mengharuskan PR Tunas Mandiri

menyediakan banyak karyawan serta mesin yang mampu mendukung segala aspek. Banyaknya karyawan tentu juga harus diimbangi dengan *performance* yang baik agar setiap kegiatan berjalan efisien dan efektif. Untuk mendukung *employee performance* atau kinerja karyawan agar lebih baik, maka dapat didorong dari beberapa faktor antara lain adalah budaya organisasi, *transformational leadership*, dan *employee engagement*.

Pada PR Tunas Mandiri sendiri merupakan perusahaan yang hampir seluruh pengerjaan produksinya masih melibatkan tenaga manusia, khususnya divisi produksi. Dapat dikatakan bahwa divisi produksi adalah divisi yang paling penting dalam mata rantai produksi rokok di pabrik ini. Berdasarkan informasi yang didapatkan peneliti mengenai *employee performance* di departemen produksi khususnya terkait budaya organisasi, *transformastional leadership*, dan *employee engagement* yang terjadi pada PR Tunas Mandiri Kabupaten Pacitan, melalui tanya jawab dengan salah satu pekerja menyatakan bahwa masih rendahnya antusiasme para karyawan yang bekerja disana dalam melakukan pekerjaannya. Ternyata beberapa karyawan tidak merasa *engage* atau terikat terhadap pekerjaan yang dilakoninya sehingga memilih untuk mengundurkan diri. Padahal para pekerja tersebut telah dibekalipelatihan serta pekerjaan yang dilakukan sebagai tim sehingga kecil kemungkinan terjadi *overwork*. Hal ini tentu berdampak bagi perusahaan, yangmana bisa semakin menurun apabila harus selalu mencari karyawan baru dan melakukan pelatihan ulang sehingga membuat kinerja kurang maksimal. Apabila *employee performance* tidak maksimal, maka akan menurunkan kecepatan dan ketepatan target produksi bahkan distribusi produk tersebut.

Untuk mendapatkan kualitas kerja yang baik bagi karyawannya, tentu penting bagi perusahaan memperhatikan kelayakan budaya organisasi agar para karyawan mampu merasa terikat dengan pekerjaannya. Adanya budaya organisasi yang baik tidak terlepas dari peran dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang bijaksana. Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap paling bijaksana dan terbaik adalah gaya kepemimpinan secara transformasional. Dengan diterapkannya budaya organisasi yang telah ditetapkan oleh pemimpin bijak dengan baik, tentu akan menimbulkan pengaruh baik bagi individu para karyawan. Namun, apabila budaya organisasi, *transformational leadership*, dan *employee engagement* tidak berjalan dengan baik, maka akan berpengaruh kurang baik bahkan negatif bagi *employee performance* dalam perusahaan tersebut.

Berdasarkan pemaparan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul “Pengaruh Budaya Organisasi, *Transformational Leadership*, dan *Employee Engagement* terhadap *Employee performance* pada PR Tunas Mandiri di Kabupaten Pacitan”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *employee performance* pada PR Tunas Mandiri?
2. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *employee performance* pada PR Tunas Mandiri?
3. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *employee performance* pada PR Tunas Mandiri?
4. Apakah budaya organisasi, *transformational leadership*, dan *employee engagement* berpengaruh secara bersama-sama terhadap *employee performance* pada PR Tunas Mandiri?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian :

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari adanya penelitian ini, antara lain:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *employee performance* pada PR Tunas Mandiri.
2. Untuk mengetahui pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* pada PR Tunas Mandiri.
3. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap *employee performance* pada PR Tunas Mandiri.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, *transformational leadership*, dan *employee engagement* secara bersama-sama terhadap

employee performance pada PR Tunas Mandiri.

Manfaat Penelitian :

Dengan dilaksanakannya penelitian ini diharapkan menimbulkan hasil yang dapat memberikan manfaat yang diantaranya :

1. Bagi Peneliti

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan peneliti akan mendapatkan perspektif dan pengalaman saat mereka mempersiapkan diri untuk memasuki dunia kerja dan pengetahuan yang ditemukan melalui penelitian ini dapat digunakan oleh peneliti selanjutnya.

2. Bagi Instansi

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat menambah bahan informasi serta referensi bagi instansi untuk semakin baik dalam pengelolaan SDM dimasa mendatang.

3. Bagi Pembaca

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan mampu menjadi wawasan serta sumber informasi yang berguna untuk pengembangan ilmu pengetahuan dimasa mendatang, terutama dalam ranah pengelolaan SDM

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu menginspirasi peneliti selanjutnya dalam pengambilan judul penelitian, sehingga penelitian ini tidak hanya berhenti disini namun dapat dilanjutkan dan dikembangkan.