

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor strategis seluruh kegiatan institusi atau organisasi yang memegang peran penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuannya, organisasi memerlukan Manajemen Sumber Daya Manusia untuk mengatur dan mengurus SDM sesuai dengan visi organisasi serta mengoptimalkan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Apabila proses pelaksanaan fungsi manajemen dapat diimplementasikan dengan baik dan efektif maka SDM dapat bekerja secara optimal. (Sukrispiyanto, 2019)

Pengelolaan sumber daya manusia berupa program dan aktivitas yang spesifik sangat diperlukan agar organisasi memiliki peran strategis dalam menghadapi tantangan sebagai dampak dari pesatnya perubahan dunia bisnis. Salah satu aspek yang perlu diperhatikan oleh institusi atau organisasi guna mencapai tujuan strategis adalah *employee engagement*. Gagasan *employee engagement* berkaitan dengan upaya mendorong karyawan ke kinerja terbaik mereka dan berkontribusi secara maksimal terhadap perusahaan. Menurut Febriansyah & Ginting (2020, hlm.4) karyawan yang memiliki keterikatan terhadap organisasi akan menunjukkan semangat, loyalitas, komitmen, serta kebanggaan kuat sehingga mereka akan meluangkan waktunya lebih banyak untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang produktif. Sebaliknya, para karyawan yang tidak terikat hanya fokus pada pemenuhan tugas dan tidak memiliki hubungan yang produktif dengan para manajer atau rekan kerja mereka, karena mereka tidak melibatkan energi atau semangat dalam pekerjaannya.

Peneliti melakukan survei terhadap 25 karyawan berkaitan dengan *employee engagement* di PT Bhinneka Mentari Dimensi dan berikut hasil pra survei yang dapat dilihat dalam tabel 1.

Tabel 1. Pra Survei *Employee Engagement* di PT Bhinneka Mentari Dimensi

| No. | Pertanyaan | Jawaban | | | | Total |
|------------------|---|---------|-----|-------|-----|-------|
| | | YA | | TIDAK | | |
| | | Total | % | Total | % | |
| 1 | Apakah Saudara merasa bersemangat untuk bekerja di setiap harinya? | 10 | 40% | 15 | 60% | 25 |
| 2 | Apakah Saudara merasa kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan? | 11 | 44% | 14 | 56% | 25 |
| 3 | Apakah Saudara merasa positif melakukan pekerjaan? | 12 | 48% | 13 | 52% | 25 |
| 4 | Apakah Saudara bersedia ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan perusahaan? | 11 | 44% | 14 | 56% | 25 |
| Rata-Rata | | 11 | 44% | 14 | 56% | |

Sumber: Oleh Penulis (2023)

Berdasarkan hasil data pra survei pada tabel di atas, diketahui bahwa rata-rata jawaban “Ya” sebanyak 44% dan jawaban “Tidak” sebanyak 56%. Sebanyak 15 responden merasa belum merasa semangat untuk bekerja, 14 responden tidak merasa kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan, dan 14 responden belum bersedia ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan perusahaan. Tingkat semangat kerja yang cukup rendah dapat menyebabkan kurangnya perhatian dan keengganan karyawan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dan menjadi tidak antusias untuk terlibat dalam kegiatan perusahaan. Dari pernyataan tersebut ditemukan bahwa indikasi keterikatan antara karyawan dengan perusahaan masih belum kuat secara fisik dan emosional, arti lain bahwa tingkat *engagement* di PT Bhinneka Mentari Dimensi belum berjalan optimal.

Tuntutan akan pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan tantangan bagi perusahaan dan karyawan sehingga dibutuhkan kebijakan atau program *work life balance*. Menurut Mulang (2022) *work life balance* adalah kondisi seseorang yang dapat mengatur prioritasnya, berkomitmen pada pekerjaan dan keluarga, serta menemukan kepuasan dalam menjalankan kedua tanggung jawab tersebut. Penerapan *work life balance* yang baik akan mencakup lebih banyak keterikatan karyawan yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja, kepuasan kerja, retensi karyawan, hasil rekrutmen yang lebih baik dan pengembalian yang lebih tinggi untuk *shareholders* perusahaan, sebaliknya jika penerapan *work life balance*

buruk akan meningkatkan tekanan psikologis yang lebih tinggi pada individu dan penurunan produktivitas kerja pada tingkat organisasi (Kotera et al., 2020)

Peneliti melakukan survei terhadap 25 karyawan berkaitan dengan *work life balance* di PT Bhinneka Mentari Dimensi dan berikut hasil pra survei yang dapat dilihat dalam tabel 2.

Tabel 2. Pra-Survei *Work Life Balance* di PT Bhinneka Mentari Dimensi

| No. | Pertanyaan | Jawaban | | | | Total |
|------------------|--|---------|-----|-------|-----|-------|
| | | YA | | TIDAK | | |
| | | Total | % | Total | % | |
| 1 | Apakah Saudara merasa memiliki waktu yang cukup untuk melakukan aktivitas pribadi? | 10 | 40% | 15 | 60% | 25 |
| 2 | Apakah Saudara meluangkan lebih banyak waktu untuk bekerja apabila tidak banyak hal yang dilakukan di kehidupan pribadi? | 11 | 44% | 14 | 56% | 25 |
| 3 | Apakah pekerjaan Saudara menghalangi untuk memiliki kehidupan sosial yang sehat? | 13 | 52% | 12 | 48% | 25 |
| 4 | Apakah Saudara memiliki cukup waktu untuk menghilangkan stres dari jadwal kerja? | 13 | 52% | 12 | 48% | 25 |
| Rata-Rata | | 12 | 48% | 13 | 52% | |

Sumber: Oleh Penulis (2023)

Dari data pra-survei pada tabel di atas menunjukkan rata-rata tertinggi sebesar 52% menjawab “Tidak” sementara 48% menjawab “Ya”. Sebanyak 15 responden belum memiliki waktu yang cukup untuk melakukan aktivitas pribadi dan 14 responden tidak meluangkan lebih banyak waktu apabila tidak banyak hal yang terjadi di kehidupan pribadi. Hal ini diperkuat dengan pernyataan dari beberapa karyawan yang seringkali harus bekerja melebihi jam kerja normal untuk menyelesaikan pekerjaan, akibatnya waktu yang tersedia untuk melakukan aktivitas pribadi menjadi sangat terbatas. Dari hasil pra-survei mengenai *work life balance* dapat diketahui bahwa karyawan pada PT Bhinneka Mentari Dimensi masih merasa belum mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya.

Aspek *knowledge* atau pengetahuan dibutuhkan untuk dapat meningkatkan wawasan dan keterampilan kerja. Pengetahuan diklasifikasikan menjadi dua jenis yaitu *Tacit & Explicit Knowledge* dan proses konversinya melalui empat mode SECI yakni sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi yang

dipopulerkan oleh Nonaka dan Takeuchi. Menurut Onyango et al. (2022) *knowledge management* adalah strategi terpadu untuk mengidentifikasi, merekam, menganalisis, mengambil, dan mendistribusikan semua informasi yang disimpan dalam database, kertas, aturan, prosedur, keterampilan dan pengalaman kerja individu. Karyawan yang diberdayakan secara aktif dalam proses *knowledge management* dapat meningkatkan kepuasan kerja, kemudian akan menuju tingginya tingkat keterikatan karyawan, ketidakhadiran menjadi lebih rendah, niat keluar yang cenderung rendah, kinerja dan produktivitas yang optimal (Mubarak & Samantha, 2021). Dengan kata lain, *knowledge management* berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja konstruktif, yang pada akhirnya mempengaruhi keterikatan karyawan.

Peneliti melakukan survei terhadap 25 karyawan berkaitan dengan *knowledge management* di PT Bhinneka Mentari Dimensi dan berikut hasil pra survei yang dapat dilihat dalam tabel 3.

Tabel 3. Pra-Survei *Knowledge Management* di PT Bhinneka Mentari Dimensi

| No. | Pertanyaan | Jawaban | | | | Total |
|------------------|---|---------|-----|-------|-----|-------|
| | | YA | | TIDAK | | |
| | | Total | % | Total | % | |
| 1 | Apakah pengalaman pribadi Saudara dapat membantu menyelesaikan pekerjaan? | 14 | 56% | 11 | 44% | 25 |
| 2 | Apakah Saudara rutin berbagi informasi dan pengetahuan dengan rekan kerja? | 11 | 44% | 14 | 56% | 25 |
| 3 | Apakah Saudara melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP yang berlaku? | 13 | 52% | 12 | 48% | 25 |
| 4 | Apakah fasilitas internet yang disediakan oleh perusahaan dimanfaatkan dengan baik sebagai sarana untuk mendapat dan menyebarkan informasi? | 9 | 36% | 16 | 64% | 25 |
| Rata-Rata | | 12 | 48% | 13 | 52% | |

Sumber: Oleh Penulis (2023)

Hasil pra survei mengenai *knowledge management* di PT Bhinneka Mentari Dimensi menunjukkan rata-rata jawaban responden adalah 48% menjawab “Ya” dan 52% menjawab Tidak”. Sebanyak 13 responden menyatakan bahwa belum melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP yang berlaku dan 9 responden belum

memanfaatkan fasilitas internet yang disediakan oleh perusahaan untuk mendapat dan menyebarkan informasi. Berdasarkan wawancara terhadap beberapa karyawan bahwa fasilitas internet yang disediakan oleh perusahaan seringkali bermasalah sehingga mengganggu proses kerja dan penyebaran informasi. Selain itu pada kegiatan sharing sudah difasilitasi oleh perusahaan melalui webinar, sementara untuk tim internal melalui diskusi dan rapat. Namun proses dokumentasi pengetahuan dalam bentuk file disimpan oleh tiap tim internal sehingga hanya dapat diakses kembali apabila tim internal menyimpan file tersebut. Dari hasil pra-survei dapat diketahui bahwa penerapan *knowledge management* di perusahaan belum optimal.

Quality of Work Life adalah pondasi kesejahteraan karyawan yang mengarah pada kinerja yang optimal. Praktik QWL yang lebih baik memberikan manfaat bagi karyawan yaitu membantu mereka berkembang secara profesional dan peningkatan perasaan positif yang mengarah kepada keterikatan terhadap organisasi karena adanya perasaan aman dan puas di tempat kerja, sementara bagi perusahaan yaitu mereka dapat mempertahankan sumber daya manusia yang potensial sehingga mencapai efektivitas organisasi (Sahni, 2019). Apabila perusahaan tidak mampu menciptakan QWL yang baik, maka karyawan mempunyai kecenderungan mencari pekerjaan lain dan meninggalkan perusahaan. Demikian penting bagi perusahaan memberikan perhatian pada kondisi lingkungan kerja dan sarana pekerjaan yang aman dan nyaman sehingga dapat meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja (Kotera et al., 2020).

Peneliti melakukan survei terhadap 25 karyawan berkaitan dengan *employee engagement* di PT Bhinneka Mentari Dimensi dan berikut hasil pra survei yang dapat dilihat dalam tabel 4.

Tabel 4. Pra-Survei *Quality of Work Life* di PT Bhinneka Mentari Dimensi

| No. | Pertanyaan | Jawaban | | | | Total |
|------------------|--|---------|-----|-------|-----|-------|
| | | YA | | TIDAK | | |
| | | Total | % | Total | % | |
| 1 | Apakah perusahaan memberikan kesempatan untuk terus mendalami keterampilan baru? | 12 | 48% | 13 | 52% | 25 |
| 2 | Apakah saudara merasa puas dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan? | 10 | 40% | 15 | 60% | 25 |
| 3 | Apakah saudara merasa aman dan nyaman saat berada di tempat kerja? | 13 | 52% | 12 | 48% | 25 |
| 4 | Apakah perusahaan memberikan apresiasi terhadap prestasi kerja Saudara? | 10 | 40% | 15 | 60% | 25 |
| Rata-Rata | | 11 | 44% | 14 | 56% | |

Sumber: Oleh Penulis (2023)

Berdasarkan hasil pra survei pada tabel atas rata-rata 56% responden menjawab “Tidak” dan 44% responden menjawab “Ya”. Sebanyak 15 responden belum merasa puas dengan besaran gaji yang diberikan oleh perusahaan dan 15 responden belum merasa diberikan apresiasi terhadap prestasi kerjanya. Para atasan yang kurang memberikan apresiasi terhadap hasil kerja karyawan dapat menyebabkan karyawan kehilangan motivasi dan merasa tidak dihargai, sehingga dapat mempengaruhi kualitas kehidupan kerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa *quality of work life* di perusahaan belum memadai dan belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan karyawan untuk mencapai iklim kerja yang kondusif, yang pada akhirnya menghasilkan kepuasan dan keterikatan karyawan pada perusahaan.

Penelitian ini merupakan pengembangan penelitian sebelumnya dan terdapat *research gap*. Penelitian Soelton et al. (2021) mengutarakan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, sementara hasil berbeda dikemukakan oleh Pramana & Putra (2022) bahwa *work life balance* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian Onyango et al. (2022) menyatakan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, sementara menurut Salam (2021) *knowledge sharing* yang merupakan salah satu aspek dari *knowledge management* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *employee engagement*.

Hasil penelitian Annisa *et al.* (2022) menyatakan bahwa *quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Namun, temuan penelitian tersebut tidak sejalan dengan temuan Endayani & Saman (2021) yang menemukan bahwa *quality of work life* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*. Berdasarkan adanya *research gap* dan beberapa keterkaitan antar variabel ini, maka penulis tertarik menelaah lebih mendalam melalui penelitian berjudul “Pengaruh *Work Life Balance*, *Knowledge Management*, dan *Quality of Work Life* terhadap *Employee Engagement*”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Apakah terdapat pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Engagement* di PT Bhinneka Mentari Dimensi?
2. Apakah terdapat pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* di PT Bhinneka Mentari Dimensi?
3. Apakah terdapat pengaruh *Quality of Work Life* terhadap *Employee Engagement* di PT Bhinneka Mentari Dimensi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan di atas, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui dan membuktikan adanya pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Engagement* di PT Bhinneka Mentari Dimensi
2. Untuk mengetahui dan membuktikan adanya pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* di PT Bhinneka Mentari Dimensi
3. Untuk mengetahui dan membuktikan adanya pengaruh *Quality of Work Life* terhadap *Employee Engagement* di PT Bhinneka Mentari Dimensi

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat hasil penelitian didasarkan pada tujuan penelitian yang ingin dicapai. Adapun beberapa manfaat dalam penelitian ini dibagi menjadi manfaat secara teoritis maupun praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambahkan wawasan dan dijadikan pengembangan kajian ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya pada aspek *work life balance*, *knowledge management*, *quality of work life*, serta *employee engagement*.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi model bagi perusahaan untuk meningkatkan manajemen sumber daya manusia dalam kaitannya dengan *employee engagement* dengan mempertimbangkan unsur-unsur seperti *work life balance*, *knowledge management*, dan *quality of work life* guna mendukung tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bentuk pengkajian terhadap implementasi ilmu manajemen bidang sumber daya manusia, dengan tujuan untuk menambah pemahaman dan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan terkait dampak *work life balance*, *knowledge management*, *quality of work life* terhadap *employee engagement*.