

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang utama dalam mewujudkan keberhasilan organisasi atau perusahaan. Dessler (2015, p. 4) berpendapat bahwa ‘sebuah organisasi terdiri atas orang-orang dengan peran yang diberikan secara formal yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan organisasi tersebut’. Meskipun demikian, keberhasilan organisasi ditentukan oleh terutama bagaimana kinerja SDM atau kinerja karyawan, yaitu ‘hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya’ (Mangkunegara 2011, p. 67). ‘Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi’ (Kasmir 2016, p. 189). Oleh karena demikian, pengelolaan SDM memiliki peranan penting dalam menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan untuk memastikan tercapainya keberhasilan organisasi dimana dalam hal ini banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Kepuasan yang dicapai karyawan dalam bekerja memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan baik dan nyaman sehingga akan menunjang kinerjanya sebagaimana menurut Suparyadi (2015), bahwa

'kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang mana hal ini dapat memengaruhi kinerja seorang karyawan'. Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), kepuasan kerja karyawan memiliki peranan penting dalam proses kerja sebagaimana dalam studi yang dilakukan oleh Yuen *et al.* (2018), Berliana, *et al.* (2018), dan Gunawan, *et al.* (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun pada beberapa kasus tertentu kepuasan kerja juga dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto *et al.* (2017) dan Kašpárková *et al.* (2018).

Disamping faktor kepuasan kerja, faktor motivasi kerja merupakan faktor utama yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan (Sulistiyani & Rosidah 2009, p. 233; Mangkunegara 2011, p. 67). Meskipun karyawan memiliki potensi kemampuan yang baik dari segi kualitas namun bila motivasi untuk melakukan pekerjaan kurang maka potensi kemampuan sebagai salah satu unsur utama SDM tersebut tidak dapat diberdayakan secara optimal sehingga hal demikian akan mempengaruhi kinerjanya. Oleh karena demikian, motivasi kerja karyawan perlu menjadi salah satu pembahasan pokok dalam pengelolaan SDM terutama dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. 'Dalam perspektif bisnis, motivasi dapat didefinisikan sebagai kemauan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi' (Lussier & Hendon 2016, p. 282). Hasibuan (2014, p. 141) berpendapat bahwa 'motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan

potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan’.

Di lingkungan kerja, beberapa studi terdahulu menemukan bahwa disatu sisi motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Riyanto *et al.* (2017), Setiawan *et al.* (2018), Sukmayuda *et al.* (2019), dan Cetin dan Askun (2018). Sementara disisi lain, Kuvaas *et al.* (2017) melalui studinya menemukan bahwa hanya dimensi motivasi intrinsik yang memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan berbeda-beda antara satu dan yang lainnya, sebagaimana dalam prosesnya karyawan memiliki motivasi kerja yang berbeda-beda pula dalam melakukan pekerjaannya. Meskipun demikian, disamping karena faktor motivasional, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain dimana salah satunya ialah keterikatan karyawan atau dikenal dengan istilah *employee engagement* yaitu ‘kondisi pikiran yang positif dan memuaskan berkaitan dengan pekerjaan, yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan peyerapan’ (Schaufeli *et al.*, 2002). Beberapa studi terdahulu menemukan bahwa disatu sisi *employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti penelitian yang dilakukan oleh Yongxing *et al.* (2017), Metin *et al.* (2018), dan Guterman *et al.* (2017). Sementara disisi lain terdapat studi yang menemukan hasil yang berbeda sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Kartal (2018).

Selain berpengaruh terhadap kinerja, faktor motivasi dan *employee engagement* dapat pula mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu 'keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang' (Mathis & Jackson 2006, p. 121). Dengan motivasi kerja, karyawan yang dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik akan memperoleh kepuasan atas apa yang telah dikerjakan. Sedangkan dengan keterikatan (*engagement*), karyawan yang dapat mencurahkan semangat, dedikasi dan kesungguhan mereka akan merasa puas karena telah melakukan investasi untuk mencapai apa yang diharapkan.

Pada beberapa studi terdahulu, dalam pengaruhnya terhadap kepuasan kerja, baik faktor motivasi kerja maupun *employee engagement* keduanya memiliki variasi atau keragaman hasil atau temuan penelitian. Pada studi mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, disatu sisi motivasi kerja dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Munyengabe *et al.* (2017), Idris *et al.* (2018), Barasa *et al.* (2018), dan Breugh *et al.* (2018). Sedangkan disisi lain penelitian yang dilakukan oleh Kjeldsen & Hansen (2018) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Adapun pada studi mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan, beberapa menunjukkan hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Orgambidez-Ramos & Almeida (2017), Balasubramanian dan Lathabhavan (2018), dan Monica &

Krishnaveni (2018). Sedangkan Ferreira & Rodrigues (2018) menemukan hasil yang berbeda.

Oleh karena demikian, sebagaimana dengan apa yang telah dipaparkan diatas, maka penelitian ini berusaha menguji pengaruh motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Adapun studi ini dilakukan di salah satu perusahaan di Kabupaten Blora yaitu di Kopontren Baitul Mu'amalat Al Hikmah (BMA) dimana merupakan sebuah lembaga keuangan yang berbasis syariah. BMA yang didirikan pada 1 Desember 1998 tersebut pada awalnya merupakan salah satu unit bisnis dari Kopontren Nurul Huda Al Hikmah, namun seiring dengan perkembangan dan perbaikan dari waktu ke waktu BMA telah memperoleh status badan hukum dengan nama Kopontren Baitul Muamalat Al Hikmah. Tumbuh dan berkembangnya BMA sebagai sebuah organisasi tentunya tidak lepas dari bagaimana motivasi kerja dan *engagement* para karyawannya selama ini sehingga terkait dengan permasalahan yang telah dipaparkan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* di Kopontren Baitul Mu'amalat Al Hikmah (BMA) Kabupaten Blora."

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang dipaparkan pada latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini diantaranya:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah motivasi kerja dan *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara simultan?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
6. Apakah motivasi kerja dan *employee engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara simultan?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
8. Lebih besar mana pengaruh secara langsung (motivasi kerja terhadap kinerja) dengan pengaruh secara tidak langsung (motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja) pada karyawan?
9. Lebih besar mana pengaruh secara langsung (*employee engagement* terhadap kinerja) dengan pengaruh secara tidak langsung (*employee engagement* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja) pada karyawan?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai yaitu:

1. Mengungkap pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan;

2. Mengungkap pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan;
3. Mengungkap pengaruh motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan secara simultan;
4. Mengungkap pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja;
5. Mengungkap pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja;
6. Mengungkap pengaruh motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja secara simultan;
7. Mengungkap pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan;
8. Untuk mengetahui lebih besar mana pengaruh secara langsung (motivasi kerja terhadap kinerja) dengan pengaruh secara tidak langsung (motivasi kerja terhadap kinerja) pada karyawan; dan
9. Untuk mengetahui lebih besar mana pengaruh secara langsung (*employee engagement* terhadap kinerja) dengan pengaruh secara tidak langsung (*employee engagement* terhadap kinerja) pada karyawan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Penulis

Sebagai salah satu sumber pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia terutama dalam hal manajemen kinerja karyawan tidak hanya secara teoritis dalam lingkungan akademik tetapi juga prakteknya di lapangan, sehingga penulis memperoleh pemahaman secara utuh.

2. Bagi Lembaga yang Diteliti

Sebagai salah satu sumber informasi yang dapat digunakan untuk bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan terutama berkaitan dengan kinerja karyawan.

3. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan informasi bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam hal manajemen kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi bagi penelitian selanjutnya.

