

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting yang dibutuhkan Perusahaan dalam mencapai tujuan Perusahaan. Pada dasarnya tujuan sebuah Perusahaan didirikan untuk memperoleh keuntungan berupa laba dengan pertumbuhan dalam jangka Panjang. Dalam mencapai tujuan tersebut, maka setiap Perusahaan memerlukan strategi dan kebijakan yang efektif dan efisien, sehingga dapat menjadi perusahaan besar dan Tangguh. Perusahaan dapat digolongkan menjadi tiga jenis utama yaitu Perusahaan jasa, perdagangan dan pemanufakturan. Perusahaan harus memberikan perhatian lebih agar tercapainya sumber daya manusia yang kompeten. Memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas merupakan asset penting bagi Perusahaan. Karyawan yang berkualitas akan menghasilkan performa kerja yang baik serta hasil yang dapat meningkatkan performa Perusahaan.

Sumber Daya Manusia adalah salah satu yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun Perusahaan. Pada dasarnya, sumber daya manusia berupa manusia yang diperkerjakan disebuah organisasi sebagai perencana dan pelaksana sebagai penggerak yang merupakan kunci yang menentukan perkembangan suatu Perusahaan. Ketersediaan sumber daya manusia sangat dibutuhkan karenan diyakini bahwa ada rasio-rasio tertentu yang menjadi pedoman untuk penyelesaian suatu kegiatan atau pekerjaan, jumlah

SDM sangat menentukan dalam perhitungan efektif dan efisiennya penyelesaian pekerjaan, karena ketidak tepatan dalam penyediaan SDM dapat mengakibatkan tidak efisien dan efektifnya penyelesaian pekerjaan. Demi mencapai tingkat keberhasilan yang sempurna, setiap perusahaan harus meningkatkan kualitas pengelolaan sumber dayanya. Sumber daya manusia merupakan asset penting dalam kemajuan dan perkembangan perusahaan. Karena, berhasil atau tidaknya suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Bagaimanapun juga perusahaan tidak akan dapat berjalan dengan baik jika tidak memiliki karyawan yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik (Yunani et al., 2020).

Sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Peran SDM di PT Pupuk Iskandar Muda salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu pekerjaan dan tidak dapat diabaikan begitu saja. Sumber daya manusia merupakan sumber keunggulan daya saing yang mampu menghadapi berbagai tantangan jika dibandingkan dengan sumberdaya lain yang semakin berkurang keampuhannya seperti teknologi produk dan proses produksi (Sugiyanto et al., 2021). Dalam hal ini kinerja karyawan terkait erat dengan SDM, karena kinerja karyawan merupakan aspek penting dari tenaga kerja dalam perusahaan.

Menurut Mangkunegara, 2015 kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan sangat menentukan apakah sebuah organisasi dapat mencapai tujuannya atau tidak, namun

setiap organisasi maupun perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Apabila dalam suatu perusahaan memiliki tenaga kerja/karyawan yang menghasilkan kinerja yang buruk maka akan berakibat pada perusahaan dalam mencapai tujuannya, sebaliknya jika perusahaan menghasilkan kinerja yang baik maka tujuan perusahaan akan tercapai dengan mudah.

kinerja (*performance*) merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Kinerja seringkali dipikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja. Rajagukguk dalam (Pusparini, 2018). Untuk memperoleh karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi bagi perusahaan tidaklah mudah karena ada beberapa faktor yang perlu dikontribusikan oleh karyawan pada suatu perusahaan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor di dalamnya.

salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengalaman karyawan (*employee experience*). Pengalaman kerja karyawan merupakan seluruh persepsi, baik itu hubungan, dan perasaan yang dirasakan individu selama bekerja di suatu organisasi atau perusahaan, dimulai dari tahap perekrutan, orientasi awal, pelatihan, hubungan dengan atasan maupun sesama rekan kerja, hingga proses pengembangan karir dan masa keluarnya dari perusahaan.

Pengalaman karyawan (*Employe Experience*) adalah proposi nilai dan ditentukan oleh pekerjaan, budaya tempat kerja, teknologi yang memberdayakan, kebijakan/ praktik sumber daya manusia yang fleksibel, dan kepemimpinan yang inklusif. Pengalaman yang dimiliki seseorang, berkaitan dengan perkerjaan yang

baik masa kerja, pengetahuan dan keterampilan dan kemampuan melaksanakan pekerjaan. (Pannerselvam dan Balaraman, 2022)

Pengalaman karyawan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan dan menjadi salah satu faktor terpenting dalam sebuah Perusahaan. Karyawan yang telah memiliki pengalaman kerja akan sangat mudah menyelesaikan tugas yang ada. Pengalaman kerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. Perusahaan perlu memelihara sumber daya manusia yang ada agar mampu menghadapi persaingan dengan cara memotivasi dan memberdayakan karyawannya untuk menjaga serta meningkatkan kinerja mereka.

Dalam hal ini jika seorang karyawan belum memiliki cukup pengalaman dalam bekerja, perusahaan mungkin akan menghadapi sejumlah tantangan awal atau konsekuensi. Tergantung pada tingkat kebutuhan pengalaman dalam posisi yang dijalankan. Permasalahan terkait pengalaman kerja ini muncul akibat perpaduan antara faktor individu, sistem pendidikan yang kurang selaras dengan kebutuhan industri, serta kebijakan perusahaan itu sendiri. Namun jika adanya dukungan, peningkatan program pelatihan, dan pembinaan yang tepat, mereka bisa menjadi aset jangka panjang bagi perusahaan.

faktor lain yg mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Keterlibatan Karyawan (*Employee Engagement*). keterlibatan karyawan merupakan salah satu faktor yang mampu memberi dampak bagi karyawan yang berperan atas prestasi karyawan dan kontribusinya terhadap perusahaan secara keseluruhan. Dengan adanya keterlibatan karyawan (*employee engagement*) akan menyebabkan karyawan mencintai pekerjannya dan senang bekerjasama, baik dengan pimpinan atau sesama rekan

kerja. Perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang ada didalamnya dan mampu membangun *employe engagement*. Keterlibatan Karyawan (*Employe Engagement*) adalah suatu nilai positif dan pandangan mengenai asosiasi kerja yang ditandai dengan adanya antusiasme, kontribusi, serta penjiwaan (prasetya 2016)

Selain faktor di atas terdapat faktor lainnya yaitu Keseimbangan kehidupan kerja (*Work-life Balance*) adalah kemampuan seseorang dalam menjaga keseimbangan antara kebutuhan individu dan kebutuhan pekerjaannya dengan kebutuhan keluarganya. individu yang berhasil menyeimbangkan peran baik dalam organisasi maupun di luar organisasi akan mampu menjalani kedua aspek kehidupan tersebut dengan baik. Karna jika ketidak seimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya dapat menyebabkan stress, konflik peran, dan kurangnya waktu untuk berinteraksi dengan keluarga serta menjalani aktivitas non-kerja yang bermakna.

(Rundonuwu et al., 2019) menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja atau *work-life balance* yaitu bagaimana seseorang mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi. *Work-life balance* yang tidak baik dikhawatirkan akan mengakibatkan pegawai kehilangan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya, sehingga sulit bagi mereka dalam menikmati hidup yang dapat berakibat kurangnya waktu dengan diri sendiri dan keluarga, jika stress dan kesehatan menurun dapat menurunkan kualitas kerja, mental dan fisik pegawai itu sendiri. Berdasarkan ini, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya sebagai pencapaian individual saja, tetapi juga untuk pencapaian perusahaan/organisasi.

PT Pupuk Iskandar Muda sejak tahun 2007 telah berupaya mengimplementasikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GGC) dalam budaya perusahaan. PT PIM memiliki tanggung jawab strategis untuk membantu sektor pertanian dan pemenuhan pangan indonesia. Tetapi dalam hal lain PT PIM juga sangat loyal terhadap karyawannya dalam hal pemberian gaji, dan tunjangan karir karyawan. Perusahaan ini tidak hanya bergantung pada faktor-faktor eksternal, tetapi juga pada faktor internal yaitu kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam era globalisasi yang berkembang saat ini, fenomena menurunnya kinerja karyawan pada PT. PIM menjadi sorotan dalam beberapa tahun terakhir, karena terdapat sejumlah permasalahan yang ada yaitu pengalaman kerja karyawan (*employee experience*) yang masih kurang hingga mereka kesulitan dalam menyesuaikan diri dan meningkatkan performanya. kondisi persaingan saat ini semakin kompetitif dan ketat menjadi sebuah tantangan sendiri bagi mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Terutama bagi beberapa karyawan PT. PIM yang belum cukup mempunyai pengalaman dalam bekerja yang mengakibatkan tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki masih belum maksimal. Sehingga memerlukan waktu yang lumayan lama dalam menyelesaikan pekerjaannya. Namun jika adanya dukungan, peningkatan program pelatihan, dan pembinaan yang tepat, mereka bisa menjadi aset jangka panjang bagi perusahaan.

Adapun mengenai pengalaman kerja karyawan, berdasarkan observasi penulis di PT Pupuk Iskandar Muda, secara umum bahwa sebagian karyawan memiliki masa kerja yang cukup lama, sehingga memiliki pengetahuan dalam

memahami dan menerapkan informasi pada pekerjaannya. Namun hal ini dapat terlaksanakan karena PT. PIM lebih mengutamakan dalam memilih calon karyawan yang memiliki pengalaman dalam bekerja dibidang yang dibutuhkan pada proses recruitmennya. Sehingga perusahaan berharap kualitas dan kuantitas yang diterima perusahaan atas kinerja karyawan adalah dalam pencapaian yang maksimal.

Selanjutnya permasalahan lain yang ada di PT PIM adalah Keterlibatan Karyawan (*Employee Engagement*) kurangnya kerja sama antar rekan kerja yang membuat beberapa karyawan merasa tidak nyaman dan jarang mendapat penghargaan, faktor tersebut yang membuat karyawan sering mengeluh sehingga tidak bersemangat dalam melakukan pekerjaan. Hal ini mencakup berbagai tantangan yang memengaruhi tingkat motivasi, kepuasan, dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Beberapa masalah yang dihadapi perusahaan terkait *employee engagement* dalam perusahaan besar yang beroperasi di industri yang terstruktur dengan ketat adalah, perubahan sering kali menghadapi resistensi. Karyawan yang tidak terlibat atau belum sepenuhnya memahami tujuan dari perubahan atau transformasi yang berlangsung di perusahaan dapat merasa kurang termotivasi untuk mendukung perubahan tersebut. Kondisi ini dapat menjadi penghalang dalam upaya meningkatkan keterlibatan karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Socket 2014, Sivastava& Bags, 2021) Yang mengemukakan bahwa keterlibatan yang rendah dapat berdampak negatif pada keinginan pekerja untuk meninggalkan Perusahaan.

Adapun permasalahan selanjutnya yang ada di PT PIM yaitu terkait dengan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) adalah tidak adanya

kebijakan fleksibilitas waktu kerja, jam kerja yang panjang dan beban kerja yang berlebihan sehingga beberapa karyawan mengalami lembur. Karyawan yang bekerja di perusahaan besar dan terstruktur sering kali dihadapkan pada target yang ketat, tenggat waktu yang menekan. Hal ini dapat memaksa karyawan untuk mengorbankan waktu pribadi mereka yang berdampak negatif pada kesehatan dan kualitas kehidupan pribadi mereka, tuntutan pekerjaan yang berlebihan dan ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan stres, yang pada akhirnya mengarah pada kelelahan fisik dan mental. Dapat menyebabkan penurunan kinerja. Karyawan yang terus-menerus terpapar tekanan kerja tanpa kesempatan untuk beristirahat atau pulih dapat mengalami penurunan motivasi, produktivitas, dan kesehatan dalam jangka panjang. Kondisi ini juga berpotensi menurunkan tingkat kepuasan dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka.

Namun dengan itu perusahaan harus bisa menciptakan implementasi *Work-life balance* atau keseimbangan, karena jika karyawan mampu menjaga keseimbangan antara kebutuhan individu dan kebutuhan pekerjaannya dengan kebutuhan keluarganya, hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan perusahaan. Hal ini juga sejalan dengan Dina (2018) bahwa keseimbangan keterlibatan di tempat kerja maupun keterlibatan bersama keluarga telah seimbang dan berjalan dengan baik sehingga *Work-Life Balance* memengaruhi kinerja karyawan dengan hasil signifikan.

Kemudian berdasarkan penelitian sebelumnya Rahnawati *et.,al.* (2021) menyatakan bahwa secara signifikan *Work-life Balance* berpengaruh negatif

terhadap kinerja dikarenakan para pekerja tidak mampu membagi waktu atau menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan di luar sehingga menurunkan kinerja karyawan.

Dari fenomena di atas dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda dipengaruhi oleh beberapa faktor internal maupun eksternal yang menjadi perhatian utama setiap perusahaan/organisasi dalam mencapai tujuan perusahaannya.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh *Employee Experience, Employee Engagement, dan Work-life Balance* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda Aceh Utara”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Employee Experience* terhadap kinerja karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda.
2. Bagaimana pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda.
3. Bagaimana pengaruh *Work-life Balance* terhadap kinerja karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dalam penelitian, tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengaruh *Employe Experience* terhadap kinerja karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengaruh *Employe Engagement* terhadap kinerja karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengaruh *Work-life Balance* terhadap kinerja karyawan pada PT Pupuk Iskandar Muda.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dari penulisan penelitian ini diharapkan berguna dan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan serta bermanfaat bagi semua pihak, adapun kegunaan dari penelitian ini didasarkan para teoritis dan praktis.

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Adapun manfaat teoritis yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

###### **1. Bagi Penulis**

Penulis dapat lebih memahami tentang *Employee Experience*, *Employee Engagement*, dan *Work-life Balance* terhadap kinerja karyawan serta mampu untuk mengaplikasi secara langsung teori-teori yang didapat dalam dunia kerja dan usaha.

###### **2. Bagi Peneliti Lain**

Sebagai sumber informasi yang berguna bagi rekan-rekan yang sedang membahas masalah yang sama, sehingga penulis berharap agar penelitian selanjutnya dapat lebih baik dari sekarang.

###### **3. Bagi Perusahaan**

Peneliti diharapkan dapat dijadikan sebagai suatu acuan untuk mengetahui faktor-faktor yg memengaruhi kinerja karyawan. Dan informasi ini diharapkan menjadi pertimbangan untuk memajukan peningkatan terhadap kinerja karyawan.

#### **1.4.2. Manfaat Praktis**

1. Penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan dalam memahami tentang pengaruh *employee experience, employee engagement, dan work-life balance* terhadap kinerja karyawan pada PT. Pupuk Iskandar Muda