

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

PT. Cakrawala Bersama merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *Cash Management and IT Solution* dan telah beroperasi selama lebih dari dua dekade di Indonesia. Dengan jumlah karyawan mencapai lebih dari 1.500 orang, perusahaan ini terus berupaya untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan guna memenuhi kebutuhan pasar domestik maupun internasional. Dalam beberapa tahun terakhir, PT. Cakrawala Bersama menghadapi tantangan dalam mempertahankan keterlibatan kerja (*work engagement*) karyawan, yang terlihat dari tingkat absensi yang meningkat dan produktivitas yang mengalami fluktuasi. Selain itu, hasil survei internal menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan cenderung menurun, yang dapat berdampak pada loyalitas serta kinerja organisasi secara keseluruhan.

Work engagement merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi karena berkaitan langsung dengan motivasi, dedikasi, serta keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugasnya. (Katili et al., 2021) mendefinisikan *work engagement* sebagai kondisi psikologis positif yang ditandai dengan *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (keterlibatan penuh). Fenomena di PT. Cakrawala Bersama menunjukkan bahwa hanya 55% karyawan yang merasa engaged dalam pekerjaannya, berdasarkan hasil survei yang dilakukan pada tahun 2023. Persentase ini lebih rendah dibandingkan standar industri yang rata-rata mencapai 70%. Studi oleh (Baquero, 2023), menemukan bahwa *work engagement* memiliki hubungan positif dengan produktivitas dan kepuasan kerja. Namun, penelitian oleh (Rasool et al., 2021), menyebutkan bahwa *work engagement* dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal seperti kepemimpinan dan dukungan organisasi.

Gaya kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan *work engagement*. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan pendekatan yang visioner. (Intan Fajar Daratista et al., 2023), mengidentifikasi empat dimensi utama kepemimpinan transformasional, yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (pertimbangan individual). Di PT. Cakrawala Bersama, hasil wawancara dengan beberapa karyawan menunjukkan bahwa pemimpin di tingkat manajerial belum sepenuhnya menerapkan pendekatan transformasional, yang menyebabkan rendahnya motivasi dan keterlibatan karyawan. Studi oleh (Lin Indrayani & Mahfud, 2022), menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan dalam meningkatkan *work engagement*. Namun, penelitian oleh (Paais & Pattiruhu, 2020), menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional dapat berbeda tergantung pada budaya organisasi dan karakteristik industri.

Selain kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi juga memiliki peran penting dalam meningkatkan *work engagement* karyawan. Dukungan organisasi merujuk pada persepsi karyawan terhadap sejauh mana organisasi peduli terhadap kesejahteraan dan kontribusi mereka (Purba & Sudibjo, 2020). Di PT. Cakrawala Bersama, hasil survei menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa kurang mendapatkan dukungan dalam bentuk pelatihan dan kesejahteraan kerja, yang berkontribusi pada rendahnya tingkat keterlibatan mereka. Penelitian oleh (Wolor et al., 2022), menemukan bahwa dukungan organisasi memiliki hubungan positif dengan *work engagement*. Namun, studi oleh (Safitri & Nurhadian, 2023), menunjukkan bahwa dukungan organisasi tidak selalu berdampak signifikan jika tidak didukung dengan kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kuat.

Kepuasan kerja sering kali dianggap sebagai variabel mediasi yang dapat memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan *work engagement*. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, termasuk aspek kompensasi, lingkungan kerja, serta kesempatan pengembangan karier (Pio, 2022). Di PT. Cakrawala Bersama, rendahnya kepuasan kerja karyawan terlihat dari tingginya angka turnover yang mencapai 15% per tahun. Fenomena ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memainkan peran penting dalam menentukan tingkat keterlibatan karyawan. Studi oleh (Ratna Pudyaningsih et al., 2020), menemukan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *work engagement*. Namun, penelitian oleh (Eko Baskoro & Sihombing, 2024), mengungkapkan bahwa kepuasan kerja tidak selalu menjadi mediator yang efektif jika karyawan merasa kurang dihargai oleh organisasi mereka.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji sejauh mana kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi mempengaruhi *work engagement* baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi Perusahaan dalam meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, terdapat beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini, yaitu:

1. Rendahnya *Work engagement* Karyawan
 - a. Hasil survei internal PT. Cakrawala Bersama menunjukkan bahwa hanya 55% karyawan yang merasa *engaged* dalam pekerjaannya,

angka ini lebih rendah dibandingkan standar industri yang mencapai 70%.

- b. Tingkat absensi dan *turnover* karyawan yang tinggi menunjukkan adanya indikasi rendahnya keterlibatan karyawan dalam organisasi.
- c. Karyawan merasa kurang memiliki semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan mereka.

2. Kurangnya Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional

- a. Pemimpin di tingkat manajerial belum sepenuhnya menerapkan pendekatan transformasional dalam kepemimpinan mereka, sehingga belum mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan secara optimal.
- b. Kurangnya *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) dan *individualized consideration* (pertimbangan individual) menyebabkan rendahnya motivasi dan inovasi dalam bekerja.
- c. Perbedaan efektivitas gaya kepemimpinan transformasional berdasarkan karakteristik organisasi dan industri belum diketahui dengan jelas.

3. Kurangnya Dukungan Organisasi bagi Karyawan

- a. Sebagian besar karyawan merasa kurang mendapatkan dukungan dalam bentuk pelatihan, kesejahteraan kerja, dan fasilitas pendukung lainnya.
- b. Rendahnya dukungan organisasi dapat berdampak pada loyalitas karyawan dan tingkat kepuasan mereka dalam bekerja.
- c. Perbedaan dampak dukungan organisasi terhadap *work engagement* jika tidak diiringi dengan kepemimpinan yang efektif perlu dikaji lebih lanjut.

4. Rendahnya Kepuasan Kerja sebagai Faktor Mediasi

- a. Tingginya angka *turnover* karyawan sebesar 15% per tahun mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan masih rendah.
- b. Faktor-faktor seperti kompensasi, lingkungan kerja, serta kesempatan pengembangan karier perlu diteliti lebih lanjut dalam kaitannya dengan kepuasan kerja.
- c. Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan *work engagement* masih perlu diuji.

1.3. Ruang Lingkup/Batasan Masalah

Penelitian ini memiliki ruang lingkup dan batasan masalah sebagai berikut:

1. Lingkup Objek Penelitian

- a. Penelitian ini berfokus pada *work engagement* karyawan di PT. Cakrawala Mitra Bersama
- b. Faktor yang diteliti meliputi gaya kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, serta kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

2. Lingkup Subjek Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Cakrawala Bersama dari divisi *Cash and Management*

3. Batasan Variabel

- a. Variabel independen (X): Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Dukungan Organisasi.
- b. Variabel dependen (Y): *Work Engagement*.
- c. Variabel mediasi (Z): Kepuasan Kerja.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini difokuskan pada bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi berpengaruh terhadap work engagement, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Cakrawala Bersama?
2. Apakah dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Cakrawala Bersama?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* karyawan di PT. Cakrawala Bersama?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement* karyawan di PT. Cakrawala Bersama?
5. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap *work engagement* karyawan di PT. Cakrawala Bersama?

1.5. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.5.1. Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan memahami pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi terhadap work engagement karyawan di PT. Cakrawala Bersama, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan guna memberikan wawasan empiris yang dapat digunakan sebagai dasar dalam meningkatkan keterlibatan kerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kondusif.

1.5.2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Cakrawala Mitra Bersama
2. Menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Cakrawala Mitra Bersama
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *work engagement* karyawan di PT. Cakrawala Mitra Bersama
4. Menganalisis apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement* karyawan di PT. Cakrawala Mitra Bersama
5. Menganalisis apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap *work engagement* karyawan di PT. Cakrawala Mitra Bersama

1.6. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan *work engagement*, khususnya dalam konteks industri Cash Management and IT Solution.
2. Manfaat Praktis
Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi manajemen PT. Cakrawala Bersama dalam merancang strategi kepemimpinan dan kebijakan organisasi yang lebih efektif untuk meningkatkan keterlibatan serta kepuasan kerja karyawan.
3. Manfaat bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement*, sekaligus menjadi pengalaman akademik yang dapat digunakan sebagai dasar dalam penelitian lanjutan di masa depan.

1.7. Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun dalam lima bab utama dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penelitian, perumusan masalah, batasan masalah, maksud dan tujuan penelitian, serta sistematika penulisan. Pendahuluan memberikan gambaran awal mengenai pentingnya penelitian ini dan arah yang akan ditempuh dalam analisis yang dilakukan.

BAB II: KAJIAN PUSTAKA

Bab ini membahas teori-teori yang mendukung penelitian serta kajian terhadap penelitian terdahulu yang relevan. Selain itu, bab ini juga mencakup kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian yang menjadi dasar dalam analisis yang dilakukan.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode yang digunakan dalam penelitian, termasuk desain penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil analisis data serta interpretasi terhadap temuan penelitian. Hasil yang diperoleh dibandingkan dengan penelitian terdahulu

untuk menilai konsistensi dan kontribusi penelitian ini terhadap pengembangan ilmu pengetahuan.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian serta implikasi yang dapat diterapkan dalam praktik nyata. Selain itu, diberikan saran bagi pihak terkait dan peneliti selanjutnya untuk pengembangan penelitian di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

Bagian ini mencantumkan semua sumber yang dikutip dalam penelitian, termasuk buku, artikel jurnal, makalah konferensi, dan publikasi akademik relevan lainnya.