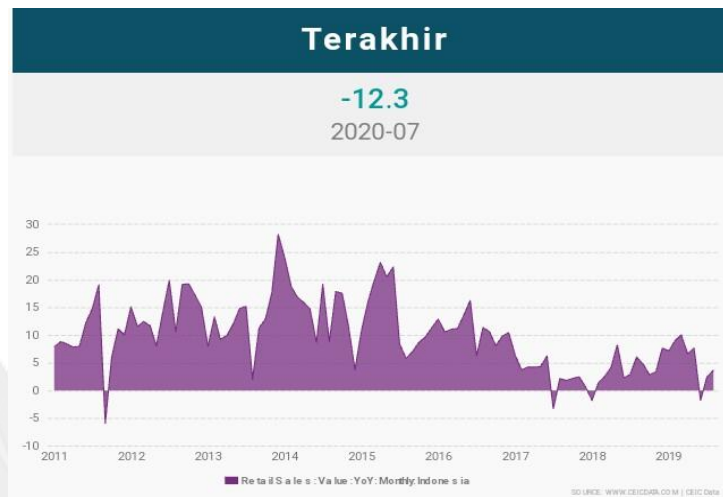


# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dengan seiringnya perkembangan teknologi yang pesat membuat pasar *online* semakin luas sehingga mengubah selera berbelanja masyarakat. Selain itu, adanya wabah covid 19 membuat masyarakat membatasi dirinya untuk pergi keluar rumah sehingga masyarakat cenderung memilih belanja secara *online*. Hal ini membuat tantangan industri retail modern dimana usaha *offline* sudah jarang diminati (Kompas, 2020). Menurut (CEIC data research, 2020), data penjualan industri retail di Indonesia diperbarui setiap bulan dengan rata-rata 8.7% dari 2011-01 sampai 2020-07 dengan 115 observasi. Penjualan tertinggi mencapai angka sebesar 28.2% di tahun 2013 dan mencapai angka terendah -20.6% di tahun 2020. Hal ini dapat dinyatakan Industri Retail di Indonesia mengalami kerugian terbesar di tahun 2020. Berikut ini data presentase tingkat penjualan retail di Indonesia setiap tahun.



**Gambar 1.1 Grafik Penjualan Retail di Indonesia 2011-2020**

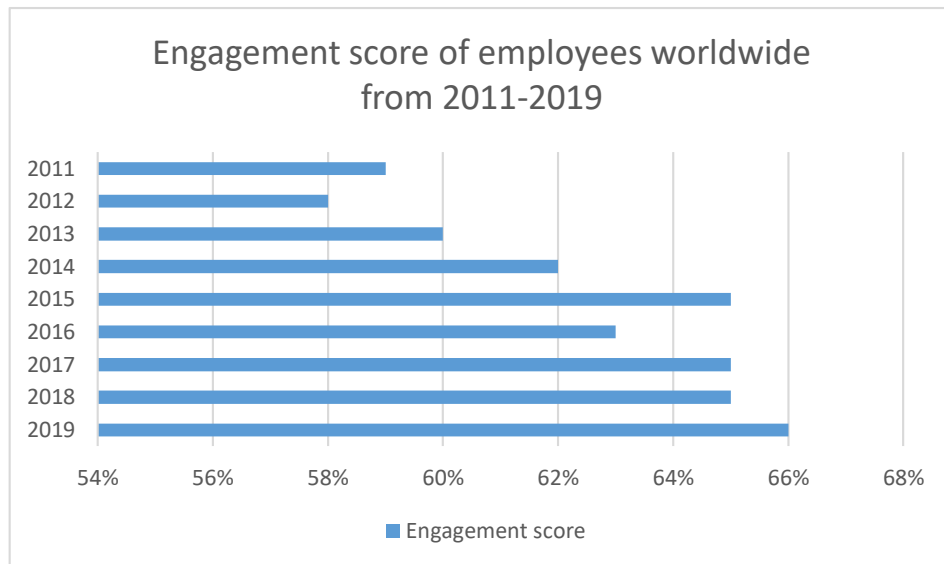
**Sumber: CEIC Data, 2020**

<https://www.ceicdata.com/id/indicator/indonesia/retail-sales-growth>

Berdasarkan gambar tersebut dapat dikatakan penjualan Industri Retail mengalami penurunan dan peningkatan yang tidak stabil. Salah satu cara untuk meningkatkan penjualan kembali dengan mengubah strategy perusahaan yaitu dengan mengubah usaha *offline* menjadi *online* sebagai salah satu bentuk efisiensi keberlanjutan usaha (Republika, 2019). Hal ini juga berdampak terhadap perubahan pengelolaan sumber daya manusia. Salah satu faktor yang mempengaruhi kesuksesan organisasi adalah sumber daya manusia, sumber daya manusia yang memadai akan memudahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Menurut (Noe et. all, 2016, 5), sebuah organisasi dapat menyalurkan asset terpenting yaitu sumber daya manusia yang dikelola oleh manajemen sumber daya manusia dan bertujuan untuk pencapaian keberhasilan organisasi. Dalam hal strategy bisnis, organisasi dikatakan berhasil jika memiliki *competitive advantage* yang berkelanjutan,

sehingga organisasi perlu memiliki jenis sumber daya manusia yang berkualitas dan dikelola dengan tepat.

Adanya perubahan kondisi ekonomi modern saat ini yang ditandai dengan perubahan teknologi, kreatifitas, serta persaingan dapat membuat tantangan baru yaitu mengubah hubungan karyawan antar organisasi yang mengarah pada efisiensi organisasi yaitu tingkat *Employee Engagement* (Bakker, Albrecht and Leiter, 2011). Menurut Kahn (1990, dalam Armstrong, 2014) bahwa *Employee Engagement* adalah cara perusahaan yang dilakukan untuk meningkatkan peran pekerjaan setiap individu untuk lebih terlibat serta mengekspresikannya ke dalam bentuk fisik, kognitif dan emosional. *Employee Engagement* juga memiliki banyak keuntungan seperti membuat karyawan menjadi lebih inovatif, lebih banyak berkontribusi, termotivasi dalam bekerja, meningkatkan profitabilitas dan menurunkan turnover. Menurut Statista Research (2020), pada tahun 2019 sekitar 66% karyawan secara global terikat pada pekerjaan mereka dari sebanyak 5 juta karyawan dan lebih dari 1000 organisasi yang mengikuti survey. Berikut ini data presentase tingkat *employee engagement* dari setiap tahunnya.



**Gambar 1.2 Grafik *Employee Engagement Worldwide 2011-2019***

**Sumber: Statista Research, 2020**

<https://www.statista.com/statistics/699977/global-employee-engagement/>

Berdasarkan gambar 1.2 tersebut dapat dikatakan bahwa tingkat *employee engagement* secara global mengalami penurunan dan pertumbuhan yang tidak stabil. Dimana pada tahun 2013 dan 2016 terjadi penurunan dan mengalami kenaikan kembali tetapi hanya 1% dari setiap tahunnya. Kenaikan yang terjadi hanya sedikit. Hal ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* secara global belum dapat dikelola dengan tepat oleh perusahaan. Berdasarkan portal linkedin, menurut (Isdar Marwan *Director Career Services at Mercer*, 2019) bahwa *Employee Engagement* merupakan program yang cukup baru di Indonesia, sehingga mengenai tingkat dan keadaan *Employee Engagement* di Indonesia dapat dikatakan masih kurang informasi. Menurut (Mercer, 2018) *Index employee engagement* di Asean pacific bahwa 82% karyawan di Indonesia merasa terikat

dalam pekerjaan. Berikut ini adalah data presentase peringkat *employee engagement* di beberapa negara Asean.

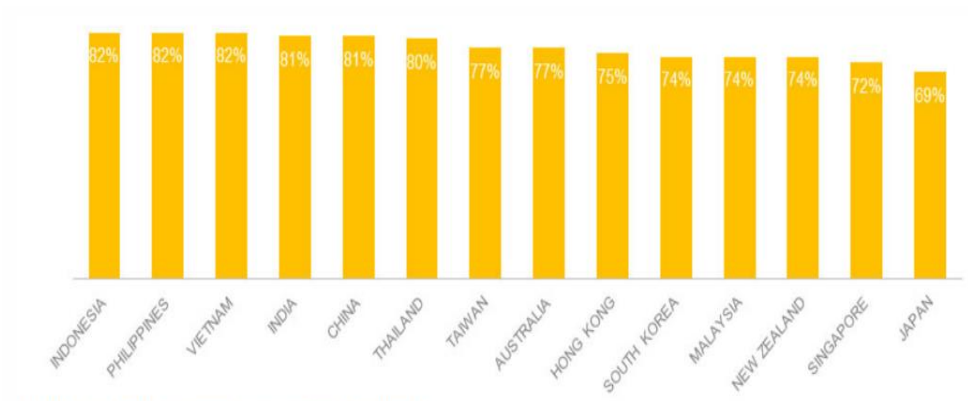


FIGURE 1: Overall Engagement levels across Asia Pacific

### Gambar 1.3 Peringkat *Employee Engagement* di Asia 2018

Sumber: Mercer, 2018

<https://www.asean.mercer.com/newsroom/2018-singapore-employeeengagement>

Berdasarkan gambar 1.3 dikatakan bahwa secara Asean, Indonesia menempati posisi pertama pada tingkat *Employee Engagement* jika dibandingkan 13 negara Asean lainnya. Tetapi untuk pertumbuhan *Employee Engagement* di Indonesia sendiri untuk tahun ke tahunnya belum ada informasi yang akurat. Beberapa penelitian sedang melakukan dokumentasi kebutuhan karyawan di Indonesia tetapi studi ini hanya dilakukan oleh organisasi dan tujuan tertentu yang kemungkinan tidak ada feedback dari karyawan dan bersifat privasi. Selain itu survey hanya dilakukan satu kali dalam tiga tahun. Sehingga hasil survey pertumbuhan *Employee Engagement* yang beredar di Indonesia juga cukup sedikit dan kurang akurat (Mercer, 2019).

Berdasarkan penelitian Akingbola & Vandenberg (2017), terdapat tiga faktor yang mempengaruhi *Employee Engagement* atau bisa dikatakan anteseden. Pertama, *Value Congruence* adalah keselarasan antara nilai pribadi dan nilai organisasi. Ketika karyawan percaya bahwa nilai pribadi mereka sesuai dengan peran kerja dan nilai organisasi maka karyawan tersebut akan lebih menemukan makna atas pekerjaan yang ia terima, hal ini akan membuat keterikatan yang tinggi (Kurniawan, 2018). Kedua, *Job characteristics* dapat memberikan dampak pada *engagement* individu berdasarkan dengan lima inti karakteristik pekerjaan yang memiliki pengaruh pada psikolog seseorang untuk lebih terlibat (Saks, 2006). Ketiga, *reward and recognition* adalah sebuah sarana yang dilakukan oleh organisasi sebagai salah satu bentuk terimakasih pada karyawan atas kontribusi yang diberikan dan berpengaruh pada psikolog seseorang sehingga menjadi lebih *engage*. Adanya *employee engagement* juga dapat memberikan dampak atau istilah yang digunakan adalah konsekuensi. Berdasarkan penelitian Akingbola & Vandenberg (2017), terdapat dua konsekuensi pada *Employee Engagement*. Pertama, *Job Satisfaction* dimana keterikatan yang tinggi maka mempengaruhi karyawan dalam mengerjakan tugas pekerjaannya dan cenderung memiliki kepuasan dalam hasil kerjanya (Rachman, 2016). Beberapa penelitian menemukan bahwa *employee engagement* yang tinggi dapat menurunkan tingkat *turnover* (Saks, 2006; Maslach et al., 2001). Menurut (Linked.in, 2018) terdapat tiga perusahaan yang memiliki kategori tingkat *turnover* tertinggi pada tahun 2017 yaitu Perusahaan teknologi (13,2%), Industri Retail (13,0%) dan Perusahaan media (11,4%). Hal ini dapat dikatakan bahwa Industri Retail memiliki tingkat *engagement* yang rendah.

Menurut Gallup (2005, dalam Andrew, 2012) bahwa karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi dapat menarik lebih banyak karyawan bertalenta, sedangkan yang tidak terikat akan memberikan beban pada organisasi, seperti produktivitas yang rendah, ketidakhadiran tinggi, biaya tinggi pada perekrutan dan pelatihan.

Berdasarkan pernyataan yang sudah dijelaskan di atas dapat disimpulkan bahwa Industri Retail di Indonesia memiliki permasalahan seperti mengalami kerugian penjualan di tahun 2020, memiliki tingkat *turnover* yang tinggi dan dihadapi tantangan era digital dimana perlu mengubah usaha offline menjadi online yang berdampak terhadap perubahan pengelolaan sumber daya manusia terutama pada hubungan karyawan antar organisasinya. Mengingat sumber daya manusia merupakan asset terpenting dalam pencapaian tujuan perusahaan maka perlu di kelola dengan baik dan tepat dengan menggunakan pengelolaan *Employee Engagement*. *Employee Engagement* merupakan hal penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dapat meningkatkan efektivitas hasil kerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, memiliki banyak keuntungan bagi perusahaan yang juga dapat memperbaiki tingkat penjualan Industry Retail dengan memberikan profitabilitas. Tetapi pada nyatanya, *Employee Engagement* secara global belum dapat dikelola dengan baik. Sedangkan di Indonesia hasil survey mengenai tingkat *Employee Engagement* belum ada data yang akurat. Maka dari itu penelitian ini akan berfokus memperbaiki *Employee Engagement* yang terdiri dari dua aspek yaitu *Job Engagement* dan *Organization Engagement* terlebih dahulu dengan melihat anteseden dan konsekuensi yang digunakan. Sehingga dilakukannya penelitian lebih lanjut dengan mengangkat judul “*Analisis Anteseden*



*dan Konsekuensi Terhadap Job Engagement dan Organization Engagement Pada Industry Retail”.*

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti membuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah adanya pengaruh positif *value congruence* terhadap *job engagement* (a) dan *organizational engagement* (b)?
2. Apakah adanya pengaruh positif *job satisfaction* terhadap *job engagement* (a) dan *organizational engagement* (b)?
3. Apakah adanya pengaruh positif *Rewards and recognition* terhadap *job engagement* (a) dan *organizational engagement* (b)?
4. Apakah adanya pengaruh positif *Job engagement* terhadap *Job satisfaction* (a) dan pengaruh negatif terhadap *Intention to quit* (b)?
5. Apakah adanya pengaruh positif *Organization engagement* terhadap *Job satisfaction* (a) dan pengaruh negatif terhadap *Intention to quit* (b)?
6. Apakah *Job engagement* dan *organizational engagement* dapat memediasi pengaruh antara anteseden dan konsekuensi?



### 1.3 Tujuan penelitian

Melalui penelitian ini, peneliti memiliki tujuan yang hendak dicapai yaitu sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *value congruence* terhadap *job engagement* dan *organizational engagement*
2. Untuk menganalisis pengaruh *job characteristic* terhadap *job engagement* dan *organizational engagement*
3. Untuk menganalisis pengaruh *Rewards and Recognition* terhadap *job engagement* dan *organizational engagement*
4. Untuk menganalisis pengaruh *Job Engagement* terhadap *Job Satisfaction* dan *Intention to quit*
5. Untuk menganalisis pengaruh *Organization Engagement* terhadap *Job Satisfaction* dan *Intention to quit*
6. Untuk menganalisis pengaruh *Job engagement* dan *organization engagement* sebagai *variable mediating* antara *anteseden* dan *konsekuensi*

### 1.4 Manfaat Penelitian

#### 1.4.1 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan industri retail guna meningkatkan *employee engagement* yang merupakan salah satu factor memberikan keuntungan bagi perusahaan terutama

dalam pencapaian tujuan. Penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai sarana analisa bagi perusahaan retail untuk mencari sebab kegagalan sumber daya manusia dengan melihat anteseden dan konsekuensi dari penerapan *employee engagement*.

#### **1.4.2 Manfaat Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memberikan referensi baru mengenai *antecedents* dan *consequences* terhadap *employee engagement*. Penelitian ini juga memberikan pemahaman mengenai *employee engagement* sebagai variable mediating pengaruh antara anteseden yang berupa variable *value congruence job characteristic, rewards and recognition*, dan consequences berupa variabel *job satisfaction* dan *intention to quit*.

#### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Menyadari adanya keterbatasan waktu dan kemampuan maka dibuat batasan. Ruang lingkup penelitian pembatasan masalah ini hanya membahas *employee engagement* yang terdiri dari *Job engagement* dan *Organizational engagement* sebagai variable mediating antara *antecedents* sebagai variable independent yang terdiri dari variable *value congruence job characteristic, rewards and recognition* dan consequences sebagai variabel dependent yang terdiri dari *job satisfaction* dan *intention to quit* di industri Retail Indonesia.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini membahas latar belakang yang menjelaskan alasan mengapa memilih topik ini. Selain itu, terdapat penjelasan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian yang terdiri dari manfaat praktisi dan teoritis, ruang lingkup serta sistematika penelitian.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Pada bab ini membahas teori dan penjelasan konseptual yang mendukung untuk menggambarkan setiap hubungan variable yang akan digunakan dalam penelitian ini. Teori dan konsep yang digunakan didapatkan berdasarkan jurnal dan buku.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini membahas metode yang akan di gunakan dalam penelitian ini. Metodologi penelitian yang digunakan meliputi penentuan lokasi, obyek dan subyek penelitian, definisi konseptual, penentuan data dan sumber data, pengumpulan data, metode penarikan sampel, penentuan jumlah sample, skala pengukuran, teknik pengolahan data, teknik analisa data, hasil uji validitas dan realibilitas.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini berisi hasil penelitian, termasuk didalamnya profil responden, deskripsi konstruk penelitian, hasil pengujian multikolonieritas, hasil uji multiple regression, hasil uji multiple mediating regression, hasil uji hipotesis dan pembahasan hasil hipotesis.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisikan hasil kesimpulan dari keseluruhan bab yang sudah dibuat oleh peneliti. Penelitian ini juga berisikan saran yang akan diberikan kepada subjek yaitu organisasi serta sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

