BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu sumber daya yang memegang peranan penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan usaha, karena sumber daya manusia merupakan roda penggerak dari usaha itu sendiri. Dalam era globalisasi, masalah sumber daya manusia menjadi aspek yang paling krusial dengan terbuktinya bahwa manusia tidak dapat sepenuhnya digantikan oleh *Artificial Intelligence* (AI), mesin, maupun kecanggihan teknologi lainnya. Sumber daya manusia harus mendapatkan perhatian khusus karena memiliki peranan yang sangat penting dalam setiap proses yang dilakukan guna memperoleh kinerja yang optimal demi tercapainya visi dan misi perusahaan. Hasibuan (2016) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar dapat berjalan secara efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan demikian, sumber daya manusia merupakan elemen yang pasti ada dalam setiap organisasi, di mana kesuksesan perusahaan tidak terlepas dari kinerja sumber daya manusia itu sendiri.

Kinerja Karyawan mencerminkan sejauh mana individu mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Kinerja yang optimal tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis, tetapi juga pada tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya serta sejauh mana kompetensi yang dimiliki sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Dalam konteks

manajemen sumber daya manusia modern, dua faktor penting yang banyak dikaji adalah work engagement dan kompetensi kerja. Work engagement menunjukkan seberapa besar antusiasme, dedikasi, dan penyerapan seseorang dalam pekerjaannya, sedangkan kompetensi kerja mencerminkan kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mendukung pencapaian hasil kerja yang berkualitas.

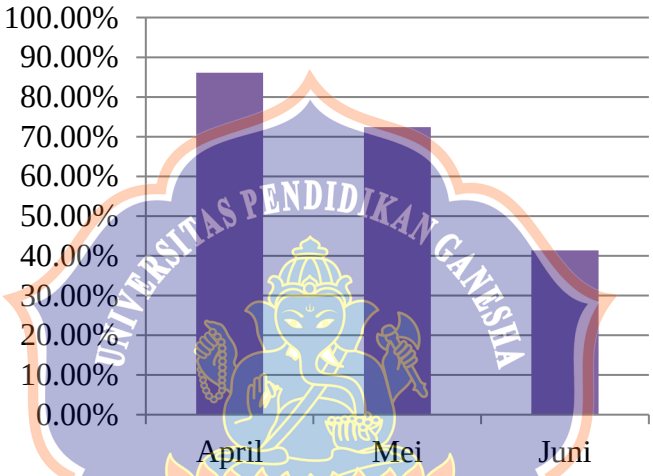
Berdasarkan *Job Demands-Resources* (JD-R) Model (Bakker & Demerouti, 2007), *work engagement* berfungsi sebagai *job resource* dan kompetensi kerja sebagai *personal resource* yang secara sinergis meningkatkan kinerja karyawan melalui jalur motivasi (Rich et al 2010). Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk memastikan bahwa karyawan tidak hanya memiliki kompetensi yang memadai, tetapi juga keterikatan emosional dan psikologis terhadap pekerjaan. Karyawan yang kompeten dan memiliki tingkat keterikatan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan komitmen, tanggung jawab, serta inisiatif yang kuat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Dengan demikian, peningkatan *work engagement* dan kompetensi kerja menjadi strategi penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang produktif, adaptif, dan mampu berkontribusi secara maksimal terhadap keberhasilan perusahaan.

PT Artasedana Surapati merupakan salah satu perusahaan ritel yang ada di Kabupaten Buleleng, yang berkantor pusat di Jalan Pulau Komodo, Singaraja. Perusahaan ini mulai didirikan pada tahun 2015 oleh Bapak Putu Gede Sedana yang sekarang menjabat sebagai Direktur Artasedana. Artasedana sudah tersebar di beberapa kabupaten atau daerah di Bali seperti Jembrana, Tabanan, dan Denpasar. Kemudian pada tahun 2016 Artasedana dipercaya dan disupport penuh oleh PT

Bank Muamalat Indonesia untuk mengembangkan ritel terbesar di Bali dan Jawa Timur, khususnya di kabupaten Banyuwangi dengan brand "Artasedana Supermarket & Department store." Dari 12 outlet sudah beroperasional 9 outlet di Bali yaitu Artasedana Sanur, Nusadua, Gianyar, Negara, Seririt, Ngurah Rai Singaraja, Surapati Singaraja dan Amlapura di kabupaten Karangasem. PT Artasedana Surapati beralamat di Jalan Surapati No. 120, Kp. Baru, Kecamatan Buleleng, Kabupaten Buleleng, Bali. Selama masa pandemi COVID-19, PT Artasedana Surapati yang berada di Jalan Surapati ini sempat menghentikan operasionalnya secara merata karena penurunan jumlah pelanggan, pembatasan aktivitas masyarakat, serta pertimbangan keselamatan dan kesehatan kerja. kondisi ini berdampak langsung pada keberlangsungan usaha dan pengelolaan sumber daya manusia di dalamnya.

Berdasarkan observasi dan wawancara awal dengan HRD PT Artasedana Surapati mengungkapkan bahwa beberapa pekerja masih menunjukkan tingkat keterikatan kerja di bawah rata-rata. Karyawan yang bekerja berlebihan menunjukkan penurunan antusiasme dan etos kerja, yang menghambat kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Selain itu, menurut HRD, keterikatan karyawan penting untuk kinerja karena pekerja yang termotivasi lebih bertanggung jawab, berdedikasi, dan pekerja keras. Namun, pada kenyataannya, beberapa pekerja masih menunjukkan tingkat komitmen dan konsentrasi yang tidak merata terhadap pekerjaan mereka, yang menyebabkan hasil kerja yang tidak merata. Beberapa pekerja mengakui bahwa ketika pekerjaan mereka dianggap repetitif atau ketika mereka merasa imbalan yang diberikan perusahaan tidak memadai, mereka menjadi bosan dan cepat kehilangan motivasi. Situasi ini berdampak pada

penurunan kualitas layanan pelanggan dan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan persyaratan bisnis. Karena keterikatan kerja yang kuat mendorong karyawan untuk memberikan upaya terbaik, mempertahankan komitmen, dan merasa bangga serta memiliki organisasi, maka penting untuk berfokus pada peningkatannya. Berikut adalah gambar hasil kinerja karyawan PT Artasedana Surapati dari bulan April sampai Juni 2025.



Gambar 1.1 Data Pencapaian Kinerja Karyawan PT Artasedana Surapati
Sumber: PT Artasedana Surapati 2025.

Berdasarkan Gambar A.1 diatas menunjukkan bahwa pencapaian standar kinerja karyawan PT Artasedana Surapati dari bulan April hingga Juni 2025 kinerja karyawan mengalami penurunan, khususnya pada bulan Juni. Penurunan pencapaian kegiatan ini disebabkan oleh karena kinerja karyawan yang rendah, tetapi ada juga beberapa karyawan dalam bidangnya sudah mencapai target kinerja. Berdasarkan grafik di atas, dapat dilihat bahwa pencapaian kinerja karyawan PT Artasedana pada bulan April mencapai angka tertinggi, yaitu sekitar 85%. Namun, pada bulan Mei terjadi penurunan kinerja menjadi sekitar 72%, yang menunjukkan adanya penurunan sebesar kurang lebih 13% dibandingkan bulan sebelumnya.

Kondisi ini semakin mengkhawatirkan ketika memasuki bulan Juni, di mana kinerja karyawan turun drastis hingga berada pada kisaran 42%, atau hampir setengah dari capaian bulan April.

Penurunan kinerja tersebut tidak terlepas dari faktor kedisiplinan dan tingkat kehadiran karyawan. Berdasarkan data absensi yang diperoleh dari bagian HRD, diketahui bahwa selama periode yang sama, tingkat ketidakhadiran karyawan juga mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Berikut adalah grafik absensi karyawan PT Artasedana Surapati dari bulan April hingga Juni 2025.

Tabel 1.1
Data Absensi Karyawan PT Artasedana Surapati

Bulan	Jumlah Pegawai	Total Keterlambatan	Persentase Keterlambatan
April	48	2	4,17%
Mei	48	3	6,25%
Juni	48	6	12,5%

Sumber: PT. Artasedana Surapati, 2025.

Dapat dilihat dari tabel 1.1 bahwa pada bulan April 2025 jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja sebanyak 2 orang dengan persentase keterlambatan sebesar 4,17%. Selanjutnya, pada bulan Mei persentase keterlambatan meningkat menjadi 6,25% dengan total karyawan yang terlambat sebanyak 3 orang. Kemudian, pada bulan Juni persentase keterlambatan kembali mengalami peningkatan menjadi 12,5% dengan total karyawan yang terlambat sebanyak 6 orang dalam satu bulan. Dari persentase keterlambatan terdapat beberapa karyawan yang kurang disiplin dan kurang menerapkan sikap kurang disiplin, tetapi ada juga beberapa karyawan yang cukup disiplin dalam mengikuti peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Peningkatan keterlambatan ini menjadi indikasi adanya penurunan

kedisiplinan dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaan, sekaligus mencerminkan belum optimalnya kinerja karyawan.

Fenomena ini konsisten dengan JD-R Model yang menyatakan bahwa rendahnya *job resource* (*engagement*) menyebabkan penurunan kinerja. Karyawan ritel menghadapi *job demands* (interaksi pelanggan, target penjualan, jam kerja panjang) tanpa dukungan *resource* yang memadai, sehingga menimbulkan kejenuhan dan *disengagement*. Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017) adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab. *Work engagement* (Schaufeli & Bakker, 2010) mencakup *vigor, dedication, absorption*, sedangkan kompetensi kerja (Spencer & Spencer, 1993) meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas hubungan antara *work engagement*, kompetensi kerja, dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Setyawan *et al* (2023) mengemukakan bahwa *work engagement* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil serupa ditemukan oleh Manalu *et al* (2021) yang menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Cabang Binjai. Demikian pula, Imawati (2014) menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana semakin tinggi keterikatan kerja yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan. Namun, hasil berbeda ditunjukkan oleh Christbelloni *et al* (2021) yang menemukan bahwa *work engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara keterikatan kerja dan kinerja karyawan masih belum konsisten secara empiris.

Selain itu, penelitian mengenai kompetensi kerja juga memberikan temuan yang beragam. Hasil penelitian Asmini *et al* (2022) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tinggi kompetensi yang dimiliki seseorang, semakin baik pula hasil kerjanya. Temuan serupa juga disampaikan oleh Dwi dan Rindaningsih (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. serta Pratama dan Suarmanayasa (2025) yang membuktikan bahwa kompetensi kerja memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Namun, penelitian Suwanto *et al* (2024) justru menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh *work engagement* dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan belum banyak dilakukan. Selain itu terdapat perbedaan hasil penelitian asil penelitian terdahulu. Beberapa penelitian menemukan bahwa *work engagement* dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian lainnya justru menunjukkan hasil yang berbeda, di mana kedua variabel tersebut tidak selalu berpengaruh signifikan. Perbedaan hasil ini menimbulkan kesenjangan empiris yang perlu diuji kembali. Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan pada sektor publik maupun instansi pemerintahan. Penelitian pada sektor ritel modern, khususnya di wilayah Bali, masih terbatas, padahal sektor ini memiliki karakteristik berbeda yang menuntut keterikatan kerja dan kompetensi karyawan dalam memberikan pelayanan optimal kepada konsumen. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan kontekstual. Berdasarkan fenomena latar belakang diatas dan beberapa perbedaan temuan (*research gap*) yang diperoleh maka judul dari penelitian ini adalah

"Pengaruh *Work Engagement* dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Artasedana Surapati."

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, apat diidentifikasi bahwa karyawan PT Artasedana Surapati tingkat *work engagement* dan kompetensi kerja yang masih berada di bawah rata-rata. Kondisi tersebut tercermin dari adanya penurunan kinerja karyawan dalam beberapa bulan terakhir serta peningkatan tingkat absensi yang menunjukkan rendahnya kedisiplinan dan keterikatan terhadap pekerjaan. Selain itu, terdapat kesenjangan hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh *work engagement* dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan. Fenomena ini mengindikasikan bahwa rendahnya keterikatan kerja dan kompetensi karyawan berpotensi memengaruhi produktivitas serta pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah tersebut, maka penelitian ini membatasi variabel penelitian yang hanya terdiri dari tiga variabel yang terdiri dari dua variabel bebas dan satu variabel terikat. *Work Engagement* dan Kompetensi kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan pembatasan masalah yang diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan masalah yang dikaji dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Apakah *Work Engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Artasedana Surapati?
2. Apakah kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Artasedana Surapati?
3. Apakah *Work Engagement* dan kompetensi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Artasedana Surapati?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan pada PT Artasedana Surapati, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Work Engagement* terhadap kinerja karyawan PT Artasedana Surapati.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan PT Artasedana Surapati.
3. Untuk mengetahui pengaruh simultan *Work Engagement* dan kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan PT Artasedana Surapati.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dilakukan pada karyawan PT Artasedana Surapati, sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kinerja PT Artasedana Surapati yang berhubungan dengan *Work Engagement*, kompetensi kerja dan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Artasedana Surapati.
2. Bagi akademik penelitian ini diharapkan dapat memperluas kerjasama akademisi dengan perusahaan terkait guna menambah wawasan dan pengetahuan mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada pengetahuan dan pemahaman tentang bagaimana *Work Engagement* dan kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Artasedana Surapati.