

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Industri konstruksi Indonesia telah menunjukkan perkembangan signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Data ini didukung oleh Survei Perusahaan Konstruksi Tahunan yang dilaksanakan oleh BPS (Badan Pusat Statistik) dengan mengambil sampel dari berbagai perusahaan konstruksi di Indonesia, diperkirakan pada tahun 2025 sektor ini akan tumbuh sebesar 5.48%. Proyek-proyek di bidang perumahan dan industri diharapkan menjadi penyumbang utama terhadap peningkatan nilai konstruksi bangunan nasional. Hal itu dapat meningkatkan kontributor sekitar 28.29% proyek perumahan, 24.75% proyek industri, dan 5.4% pertumbuhan ekonomi. Tren pembangunan infrastruktur besar-besaran akan di persiapkan pemerintah menuju proyek strategis seperti Ibu Kota Nusantara (IKN) yang diharapkan dapat membukakan peluang investasi dalam jumlah besar.

Selain menyiapkan strategi yang matang, untuk dapat mencapai cita-cita dan tujuan yang di rancang perusahaan sebagai pendorong utama dalam meningkatkan keterlibatan kerja, suatu organisasi dinyatakan keberhasilannya jika organisasi atau perusahaan memberikan dukungan yang maksimal dan tepat bagi para karyawannya. Imran, Elahi, Abid, Ashfaq, dan Ilyas (2020) mengidentifikasi bahwa karyawan yang bekerja tidak hanya berkomitmen tetapi juga harus terlibat dalam organisasi atau perusahaan, memiliki semangat untuk bekerja dan memiliki tujuan yang sama serta melakukan upaya untuk berkontribusi di dalamnya yaitu tempat mereka bekerja. Keterlibatan kerja mengarah pada keunggulan kompetitif

dari suatu organisasi atau perusahaan dengan cara meningkatkan kinerjanya (Ahmeti, 2023).

Sebagai seorang pemimpin, seharusnya memiliki sikap yang dapat bersedia untuk melayani serta memiliki hubungan positif sampai batas tertentu dengan tujuan yang konsisten. Kepemimpinan yang berarti melayani dan menekankan motivasi untuk melayani orang lain dan penolakan terhadap kepentingan diri sendiri (Cai, Wang, dan Cheng, 2024). Selain itu, komponen lainnya adalah moral dari kepemimpinan untuk dapat melayani dan menekankan pada kebutuhan pengikut yang bertujuan bukan hanya sebagai sarana. Tetapi sebagai seorang pemimpin mendapatkan kekuasaan penuh untuk dapat melayani orang lain.

Diperlukan adanya dukungan dari organisasi, baik dalam bentuk fisik maupun nonfisik, yang diberikan kepada karyawan di perusahaan tersebut. Dukungan dari organisasi seperti dukungan fisik seperti fasilitas tempat kerja yang nyaman, dukungan finansial seperti kompensasi dan tunjangan atau insentif, dukungan emosional dan psikologis seperti apresiasi atau kesehatan mental, dukungan pengembangan karir seperti program pengembangan dan pelatihan, dukungan keseimbangan kerja seperti komunikasi yang terbuka dalam forum atau rapat dan jam kerja atau jadwal cuti yang telah diberikan. Organisasi sering kali hanya berfokus pada peningkatan komitmen organisasional karyawan yang merupakan salah satu cara untuk dapat mengurangi tingkat pergantian karyawan. Dengan hasil yang menunjukkan bahwa ada faktor lain di luar dari pekerjaan tersebut yang dapat mempengaruhi niat suatu karyawan untuk berpindah pekerjaan.

Dukungan organisasi dilakukan suatu perusahaan atau organisasi untuk menciptakan suasana kerja yang produktif yang berarti efisien dan efektif dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya dengan maksimal, kondusif yang berarti menciptakan suasana lingkungan kerja yang ideal, dan inklusif yang berarti menciptakan ruang bagi semua pihak atau karyawan tanpa diskriminasi dan menghargai keberagaman sehingga menghasilkan *output* yang berkualitas. Dukungan organisasi merupakan persepsi para karyawan yang mengarah pada sejauh mana mereka merasa diperhatikan, dihargai, didukung, dan diapresiasi terhadap kinerja yang diberikan terhadap organisasi atau perusahaan tempat mereka menjalankan pekerjaan.

Aspek ini sangat penting bagi karyawan karena dapat mendorong peningkatan kepuasan serta loyalitas mereka terhadap pekerjaan. Ketika suatu organisasi atau perusahaan memperhatikan kebutuhan mereka, maka mereka akan termotivasi dan meningkatkan produktivitas dalam keterlibatan kerja. Selain itu, dukungan organisasi akan mendorong adanya suatu proyek untuk dapat meningkatkan keterlibatan seorang karyawan untuk dapat menyatu dengan organisasi tempat mereka bekerja atau pada organisasi lainnya seperti di masyarakat. Langkah ini telah dihubungkan dengan meningkatnya tingkat keterikatan dan partisipasi karyawan dalam pekerjaan (Imran *et al.*, 2021).

Kesejahteraan karyawan dapat tercermin melalui kemampuan mereka dalam memberikan kontribusi secara optimal. Tentunya diperlukan pendekatan secara langsung mengenai pengalaman emosi dan kemampuan yang berfungsi secara optimal dalam kehidupan sehari-hari. Kesejahteraan merupakan kombinasi dari

elemen subyektif seperti kepuasan hidup atau kepuasan kerja yang dikaitkan dalam pencapaian dalam hidup. Menurut Rufeng, Nan, dan Jianqiang (2023), yang dimaksud dengan kesejahteraan merupakan kondisi di mana individu atau sumber daya manusia yang bekerja dapat memenuhi kebutuhan fisik, psikologis, dan kehidupan sosialnya secara layak dan utuh untuk dapat mencapai pada titik di mana kualitas hidup dapat meningkat dengan baik.

Kondisi tersebut menyatakan bahwa adanya pemenuhan yang melibatkan kebutuhan dasar manusia sandang, pangan, dan papan sebagai aspek dasar kehidupan yang dikaitkan dengan kesehatan fisik, psikologis, dan sosial. Kondisi optimal yang dapat memungkinkan seseorang untuk menjalani kehidupannya dengan produktif, bermakna, dan selaras sesuai melalui nilai-nilai yang diyakini serta penerapannya dalam aktivitas sehari-hari (Rohmah, 2020).

Dengan cara memperhatikan kesetaraan kesempatan dalam bekerja, memberi sistem penggajian sesuai dengan upah minimum regional, menciptakan lingkungan bekerja yang layak dan aman, serta memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kemampuan untuk karir mereka. Tentunya dapat menciptakan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dan menghasilkan *output* yang berkelanjutan. Manajemen berfokus pada kebersamaan, integritas, dan profesionalisme dapat menunjang perusahaan dalam menjaga loyalitas kepada para investornya maupun dengan para karyawannya.

Penelitian terdahulu meneliti tentang bagaimana pengaruh *High Commitment Work System* (HCWS) yaitu sistem sumber daya manusia yang menekankan komitmen tinggi melalui pelatihan, partisipasi, keamanan, kerja, dan

penghargaan yang memengaruhi *well-being* karyawan. Pengaruh tersebut dimediasi oleh *organizational support* (dukungan organisasi) dan *work life balance* (keseimbangan kerja kehidupan). Bertujuan untuk menjelaskan bahwa ketika suatu organisasi menerapkan praktik SDM yang membuat karyawan merasa dihargai dan di dukung maka terjadilah kesejahteraan hidup mereka yang seimbang. Subyek penelitian mengambil sampel pada karyawan yang bekerja di sektor republik di Uni Emirat Arab (UEA) dengan jumlah 235 data responden.

Penelitian ini meneliti tentang pengaruh *servant leadership* (kepemimpinan) terhadap *work engagement* (keterikatan kerja) dengan dimediasi oleh *organizational support* (dukungan organisasi) dan *well-being* (kesejahteraan). Fokus pada penelitian ini terletak pada bagaimana gaya kepemimpinan yang dapat melayani dapat mempengaruhi keterikatan kerja di perusahaan dengan tingkat tekanan kerja tinggi dan besarnya resiko kerja. Subyek penelitian mengambil sampel pada seluruh karyawan tidak termasuk *top management* (manajemen puncak) dengan karakteristik karyawan tetap dengan masa kerja penuh waktu selama lebih dari 2 tahun di perusahaan PT Saraswanti Indoland Development Tbk (Yogyakarta, Indonesia) dengan jumlah 200 data responden.

Topik penelitian terdahulu meneliti sistem manajemen sumber daya manusia organisasi yang memengaruhi *well-being* karyawan melalui mediasi *organizational support* dan *work life balance*. Sementara itu, topik penelitian ini meneliti perilaku pemimpin melalui *servant leadership* yang memengaruhi *work engagement* dengan *organizational support* dan *well-being* sebagai variabel mediasi.

Pada jalur mediasi, penelitian terdahulu menempatkan *organizational support* dan *work life balance* sebagai perantara untuk meningkatkan *well-being*. Penelitian ini menempatkan *organizational support* dan *well-being* sebagai mediator yang berperan dalam meningkatkan *work engagement*.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Alzadjali dan Ahmad (2024) biasanya digunakan pada perkantoran atau sektor jasa, sedangkan penelitian ini dikhususkan pada perusahaan konstruksi yang memiliki karakteristik kerja berbeda. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan perspektif baru melalui variabel dan konteks yang berbeda. Sehingga menegaskan adanya *research gap* yang penting untuk diteliti.

Diharapkan pada penelitian ini dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam mendorong inovasi serta menjadi dasar pertimbangan dalam melakukan evaluasi dan merumuskan strategi keberlanjutan demi tercapainya kesejahteraan organisasi. Selain itu, penelitian ini juga bermanfaat secara teoretis sebagai referensi atau acuan bagi penelitian selanjutnya yang membahas topik serupa.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap keterlibatan kerja karyawan dengan melihat faktor-faktor dan dampak dari kesejahteraan dan hubungan dukungan organisasi pada karyawan yang bekerja di industri konstruksi. Fokus utama dalam penelitian ini adalah untuk memahami sejauh mana peran kepemimpinan yang efektif bagi perusahaan sehingga menciptakan keterlibatan

kerja dari adanya dukungan organisasi yang diberikan secara fisik, finansial, maupun emosional, dan kesejahteraan karyawan yang akhirnya berdampak pada pencapaian hidup mereka. Penelitian ini menelaah berbagai faktor yang memengaruhi kesejahteraan karyawan, seperti keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, peluang pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang kondusif. Dengan menganalisis hubungan antar variabel-variabel tersebut, Diharapkan penelitian ini memberi pemahaman komprehensif mengenai strategi untuk meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan di sektor industri konstruksi, serta memberikan kontribusi maksimal bagi pengembangan keberlanjutan. Penelitian ini menjadi ketertarikan bagi penulis untuk diteliti serta dilakukan analisis lanjut, dengan hasil akhirnya akan disusun dalam bentuk tesis yang berjudul **“Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Work Engagement* dengan *Organizational Support* dan *Well-being* sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada PT Saraswanti Indoland Development Tbk)”**.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, pertanyaan berikut diajukan sebagai pertanyaan penelitian:

1. Apakah *Servant Leadership* memengaruhi *Work Engagement*?
2. Apakah *Servant Leadership* memengaruhi *Organizational Support*?
3. Apakah *Organizational Support* memengaruhi *Work Engagement*?
4. Apakah *Organizational Support* memediasi pengaruh *Servant Leadership* dan *Work Engagement*?

5. Apakah *Servant Leadership* memengaruhi *Well-being*?
6. Apakah *Well-being* memengaruhi *Work Engagement*?
7. Apakah *Well-being* memediasi pengaruh *Servant Leadership* dan *Work Engagement*?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian, tujuan dari studi ini meliputi serangkaian analisis kausalitas: Pertama, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh langsung *servant leadership* terhadap *work engagement*, *organizational support*, dan *well-being*. Kedua, studi ini juga bertujuan untuk menguji bagaimana *organizational support* memengaruhi *work engagement*, serta bagaimana *well-being* memengaruhi *work engagement*.

Fokus utama penelitian ini adalah mengidentifikasi peran dukungan organisasi (*organizational support*) sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan (*servant leadership*) dan keterikatan kerja (*work engagement*). Selain itu, penelitian ini juga menganalisis peran mediasi dari kesejahteraan (*well-being*) terhadap hubungan antara kedua variabel utama tersebut.

E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan pertanyaan penelitian tersebut, manfaat dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi signifikan mengenai wawasan yang mendalam terkait dengan manajemen perusahaan dan dapat

memberi manfaat bagi seluruh aspek internal dan eksternal PT Saraswanti Indoland Development Tbk. Dengan mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi serta memiliki keterkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti yaitu *servant leadership*, *organizational support*, *well-being* dan *work engagement*. Hasil penelitian ini juga menjadi bahan evaluasi dalam meningkatkan efektivitas manajemen perusahaan yang berfokus pada kinerja manajemen perusahaan khususnya dalam merancang strategi dan kebijakan yang berbasis pada kesejahteraan serta keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang berarti terhadap pengembangan ilmu pengetahuan melalui penguatan teori-teori yang mendasari serta mendukung variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Peneliti menjadi bertambah wawasan, dan pengalaman dari proses yang telah dijalani sehingga dapat diketahui sejauh mana dari kemampuan teoritis dan penerapan yang nyata dalam kehidupan sehari-hari. Temuan dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan, pedoman, maupun referensi bagi penelitian sejenis dengan lingkup yang lebih luas, serta dapat dikembangkan lebih lanjut sesuai dengan arah dan kebutuhan penelitian berikutnya.

F. Batasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa batasan agar ruang lingkup pembahasan lebih terfokus dan terarah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Adapun batasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Obyek penelitian dibatasi pada karyawan PT Saraswanti Indoland Development Tbk, sehingga temuan penelitian ini tidak dapat digeneralisasi untuk perusahaan lain di luar lingkup tersebut.
2. Responden penelitian ini hanya pada karyawan tetap yang telah bekerja penuh waktu di PT Saraswanti Indoland Development Tbk.
3. Responden harus memiliki masa kerja lebih dari 2 tahun, sehingga dianggap mampu memahami pola kepemimpinan, dukungan organisasi, dan kondisi pekerjaan yang dapat memberikan penilaian relevan.
4. Jabatan responden dibatasi hanya pada tingkat kategori *supervisor* (spv), *staff/officer*, dan *middle manager* yang masih berada di bawah *General Manager/Head of Division/Director*.
5. Penelitian hanya mengukur 4 variabel utama yaitu:
 - a. *Servant Leadership* (X_1) sebagai variabel bebas (*independent*)
Menurut Cai et al. (2024), *servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin menempatkan pelayanan sebagai prioritas utama yang tumbuh secara alami dari dalam diri.
 - b. *Work Engagement* (Y_1) sebagai variabel terikat (*dependent*)
Menurut Schaufeli & Bakker 2011 (dalam Imran et al., 2020) *Work Engagement* merupakan sikap positif yang tercermin melalui perilaku dalam bekerja, yang mencakup beberapa aspek, yaitu semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*) dalam melaksanakan pekerjaan.

c. *Organizational Support* (Z_1) sebagai variabel mediasi (*mediating*)

Menurut Imran *et. al* (2023) *Organizational Support* adalah dukungan yang ada dalam organisasi dan dapat dirasakan yang merupakan tingkat dimana karyawan yakin akan persepsi yang benar bahwa organisasi memberikan apresiasi atas kontribusi yang mereka berikan melalui perhatian terhadap kesejahteraan yang diterima.

d. *Well-being* (Z_2) sebagai variabel mediasi (*mediating*)

Menurut Seligman 2011 (dalam Kolakowski, Royle, II, dan Pittman, 2020) *Well-being* adalah suasana positif yang timbul oleh individu atau kelompok dari kesejahteraan individu bermental sehat yang merujuk pada konsep kebahagiaan di mana menjadi tujuan.

Variabel lain di luar keempat variabel tersebut tidak dianalisis.

6. Data penelitian diperoleh melalui metode kuisioner, sehingga hasil yang diperoleh bergantung pada tingkat kejujuran dan persepsi subyektif responden.
7. Penelitian kuantitatif bersifat *cross-sectional* dengan metode *explanatory research*.
8. Analisis data dilakukan secara kuantitatif dengan metode analisis data menggunakan *Partial Least Square* (PLS) melalui perangkat *software* SmartPLS 4.0.

G. Sistematika Penulisan

Struktur penulisan terdiri atas lima bab yang dibagi ke dalam beberapa sub-bab, antara lain:

BAB I: Pendahuluan

Ada beberapa sub-bab pada BAB I yang tersusun di antaranya latar belakang, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: Tinjauan Pustaka

Ada beberapa sub-bab pada BAB II yang tersusun di antaranya landasan teori yang terdiri dari; *work engagement*, *servant leadership*, *organizational support*, dan *well-being*; penelitian terdahulu; pengembangan hipotesis; gambar dan model penelitian.

BAB III: Metodologi Penelitian

Ada beberapa sub-bab pada BAB III yang tersusun di antaranya desain penelitian, populasi dan sampel, instrumen penelitian, definisi operasional, dan metode analisis data.

BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Ada beberapa sub-bab pada BAB IV yang tersusun di antaranya pendahuluan, deskripsi karakteristik responden, deskripsi variabel penelitian, analisis data, pembahasan, *path* diagram validitas konvergen.

BAB V : Penutup

Ada beberapa sub-bab pada BAB V yang tersusun di antaranya kesimpulan, implikasi manajerial, keterbatasan dan saran.