

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset strategis bagi setiap organisasi dalam mencapai visi dan misi organisasi. Kualitas karyawan serta kompetensi yang dimiliki menjadi faktor kunci yang menentukan tingkat produktivitas dan keberhasilan organisasi secara berkelanjutan (Aji & Mala, 2024). Sejalan dengan Ramadhani et al., (2023) menegaskan bahwa perusahaan dapat bersaing dan memaksimalkan kinerjanya apabila didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan strategi pengelolaan SDM yang tepat, organisasi tidak hanya mampu meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat daya saing dan keberlanjutan perusahaan di tengah dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah.

Secara konseptual, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, serta mengelola hubungan kerja, keselamatan, dan keadilan dalam organisasi (Dessler, 2018). Pengelolaan SDM yang efektif bertujuan untuk mengoptimalkan potensi karyawan agar mampu menghasilkan kinerja yang maksimal. Kinerja yang unggul ditandai dengan tingkat produktivitas yang tinggi, kualitas kerja yang baik, perilaku proaktif, serta kontribusi nyata terhadap keberhasilan organisasi (Handiman et al., 2022). Oleh karena itu, peningkatan *job performance* harus menjadi perhatian utama organisasi, baik di sektor privat maupun publik.

Employee engagement merupakan kondisi psikologis karyawan yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterikatan penuh (*absorption*) dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut (Galu et al., 2025), hanya sekitar 21% tenaga kerja yang terlibat secara aktif dalam pekerjaannya, sedangkan mayoritas lainnya tidak terlibat atau bahkan tidak peduli. Kondisi ini penting karena *employee engagement* telah terbukti berdampak pada hasil kerja tim yang terlibat mampu meningkatkan produktivitas hingga 18% dan profitabilitas hingga 23%. Data ini menegaskan bahwa *employee engagement* menjadi faktor krusial dalam meningkatkan *job performance*.

Permasalahan gizi anak masih menjadi tantangan global yang berdampak pada kualitas sumber daya manusia jangka panjang. Berdasarkan laporan *State of Food Security and Nutrition in the World 2023*, jutaan anak di dunia mengalami stunting, wasting, dan obesitas. Sehubungan dengan kondisi tersebut, pemerintah menghadirkan Program Makan Bergizi Gratis (MBG) sebagai kebijakan strategis untuk meningkatkan status gizi anak usia sekolah. Pelaksanaan program ini di tingkat daerah dilakukan melalui Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) yang berada di bawah koordinasi Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2014 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Gizi Masyarakat.

Berdasarkan data akhir 2025, Kecamatan Purwodadi merupakan salah satu wilayah di Kabupaten Grobogan yang menjadi lokasi persebaran dapur Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG), memperoleh kuota sebanyak 125 unit SPPG dari Badan Gizi Nasional. Dari jumlah tersebut, 18 dapur SPPG tercatat sedang dalam

proses pengembangan di Kecamatan Purwodadi. SPPG dikelola melalui kemitraan antara pemerintah daerah dan yayasan sosial sebagai mitra pelaksana. Memiliki tanggung jawab untuk memastikan makanan diproduksi dan didistribusikan secara tepat waktu dan sesuai standar gizi. Sistem kerja berlangsung enam hari dalam seminggu dengan pembagian lima shift kerja, yaitu bagian persiapan, produksi, pemorsian, distribusi, dan cuci ompreng. Karyawan bekerja rata-rata delapan jam per hari dengan target produksi sekitar 2.270 porsi makanan berat setiap hari Senin hingga Jumat serta snack pada hari Sabtu. Distribusi ditargetkan sebelum pukul 12.00 siang. Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa kendala operasional, seperti keterbatasan alat pemotong dan peralatan kerja pada bagian persiapan yang menyebabkan proses kerja menjadi kurang optimal.

Namun demikian, berdasarkan studi pendahuluan melalui wawancara dengan beberapa karyawan, hasil wawancara menunjukkan adanya fenomena tumpang tindih pekerjaan antarbagian. Karyawan sering menjalankan tugas di luar deskripsi pekerjaan utamanya, seperti bagian distribusi yang turut membantu cuci ompreng, serta merangkap posisi lain tanpa adanya aturan tertulis yang jelas. Kondisi ini berlangsung berulang dan menunjukkan bahwa *role clarity* belum sepenuhnya optimal, sehingga berpotensi menimbulkan ambiguitas kerja. Selain itu, ditemukan pula beberapa kasus kelalaian kerja pada proses produksi, seperti keterlambatan memberikan air saat memasak nasi yang mengakibatkan proses memasak tidak berjalan sebagaimana mestinya. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa pemahaman mengenai tugas, tanggung jawab, dan prosedur kerja belum sepenuhnya berjalan secara optimal.

Selain itu, ditemukan juga bahwa karyawan sering menghadapi peningkatan *workload* akibat tingginya target produksi makanan yang harus diselesaikan dalam waktu terbatas. Kondisi ini mengharuskan mereka bekerja lebih cepat, menangani beberapa tugas sekaligus, serta membantu bagian lain saat terjadi kekurangan tenaga kerja atau peningkatan volume pekerjaan. Situasi tersebut menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya bertanggung jawab pada tugas utama, tetapi juga pekerjaan tambahan untuk memastikan proses produksi berjalan sesuai target. Tingginya tuntutan kerja berpotensi menimbulkan kelelahan yang dapat menyebabkan kesalahan atau kelalaian dalam bekerja. Hal ini terlihat dari adanya karyawan yang pernah menerima Surat Peringatan (SP) karena meninggalkan proses memasak tanpa pengawasan, termasuk tertidur saat proses produksi masih berlangsung.

Workload merupakan tuntutan fisik maupun psikologis yang harus diselesaikan individu dalam periode waktu tertentu (Koca et al., 2024). *Workload* yang berlebihan dapat menguras energi, menurunkan ketahanan mental, serta memicu stres dan *burnout*, yang merupakan kondisi berlawanan dengan *employee engagement* (Moreno-Martínez & Sánchez-Martínez, 2025). *Workload* yang terlalu tinggi cenderung menurunkan *employee engagement* karena karyawan mengalami kelelahan fisik maupun mental. Sebaliknya, *workload* yang bersifat menantang dan dikelola secara proposional dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan *employee engagement* apabila dipersepsikan secara positif oleh karyawan.

Role clarity berkaitan dengan sejauh mana karyawan memahami tugas, tanggung jawab, serta harapan organisasi terhadap peran yang dijalankannya. Secara teoritis, ketidakjelasan peran dapat menimbulkan ambiguitas kerja yang berdampak

pada meningkatnya stres, kebingungan dalam pengambilan keputusan, serta menurunnya efektivitas kerja. Sebaliknya, ketika karyawan memiliki *role clarity*, mereka cenderung mampu mengatur waktu dan sumber daya secara lebih efektif karena memahami prioritas dan tanggung jawabnya. Menurut Parhusip, (2019) menemukan bahwa *role clarity* membantu karyawan bekerja lebih terarah sehingga meningkatkan produktivitas. Menurut Rahmawati et al., (2024) juga menyatakan bahwa deskripsi tugas yang jelas mendorong komitmen dan *employee engagement* yang lebih baik. Dengan demikian, semakin jelas peran yang diemban oleh seorang karyawan, maka semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan.

Melalui penelitian Ye et al., (2024) bahwa *employee engagement* mendorong munculnya pengaruh positif pada karyawan yang berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dalam jangka panjang. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, komitmen, serta energi positif dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Kurniawati & Mulyanto, (2024) menegaskan bahwa *employee engagement* merupakan faktor penting dalam meningkatkan *job performance*.

Pengaruh *workload* terhadap *employee engagement* dalam berbagai penelitian menunjukkan hasil yang berbeda. Penelitian yang dilakukan Supriatna et al., (2025) pada karyawan sektor pelayanan publik menggunakan analisis *Partial Least Square* (PLS) menunjukkan bahwa *workload* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa *workload* yang tidak dikelola dengan baik justru berpotensi menurunkan *employee engagement* dalam pekerjaan. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Lestari et al., (2024) pada

karyawan perusahaan swasta di bidang jasa dengan analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa *workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, hal ini terjadi karena *workload* sebagai tantangan untuk mendorong semangat dan dedikasi kerja.

Selanjutnya, penelitian mengenai pengaruh *role clarity* terhadap *employee engagement* juga menunjukkan adanya perbedaan hasil. Penelitian yang dilakukan Ramadhani et al., (2023) pada pegawai instansi pemerintahan di Kecamatan Waled, dengan menggunakan analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa *role clarity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Sedangkan, penelitian Gede, (2025) pada karyawan sektor publik dengan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) menunjukkan bahwa pengaruh *role clarity* terhadap *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan.

Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Irfan et al., (2020) pada karyawan PT Bank Aceh Syariah di Banda Aceh, dengan menggunakan analisis regresi linier berganda menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Baharsyah & Nugrohoseno, (2021) pada karyawan industri perbankan di Kabupaten Sumenep, dengan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) menunjukkan bahwa pengaruh *employee engagement* terhadap *job performance* tidak berpengaruh signifikan.

Penelitian ini akan dilakukan pada pelayanan publik berbasis sosial, khususnya pada unit pelaksana program gizi masyarakat yaitu Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG). Dengan menempatkan variabel *workload*, *role clarity*, *employee*

engagement, dan *job performance* dalam konteks organisasi pelayanan publik yang memiliki karakteristik pekerjaan, tuntutan tanggung jawab, serta orientasi pelayanan kepada masyarakat yang berbeda.

Berdasarkan uraian fenomena dan *research gap* tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti *job performance* pada Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kecamatan Purwodadi, dengan judul penelitian **“Pengaruh *Workload* dan *Role Clarity* terhadap *Job Performance* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kecamatan Purwodadi”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *workload* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada Karyawan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kecamatan Purwodadi?
2. Apakah *role clarity* berpengaruh terhadap *employee engagement* pada Karyawan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kecamatan Purwodadi?
3. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *job performance* pada Karyawan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kecamatan Purwodadi?
4. Apakah *workload* berpengaruh terhadap *job performance* dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening pada Karyawan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kecamatan Purwodadi?

5. Apakah *role clarity* berpengaruh terhadap *job performance* dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening pada Karyawan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kecamatan Purwodadi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *workload* terhadap *employee engagement* pada Karyawan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kecamatan Purwodadi.
2. Untuk menganalisis pengaruh *role clarity* terhadap *employee engagement* pada Karyawan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kecamatan Purwodadi.
3. Untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *job performance* pada Karyawan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kecamatan Purwodadi.
4. Untuk menganalisis pengaruh *workload* terhadap *job performance* dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening pada Karyawan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kecamatan Purwodadi
5. Untuk menganalisis pengaruh *role clarity* terhadap *job performance* dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening pada Karyawan Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kecamatan Purwodadi

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dirumuskan, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam pada pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang terkait dengan pengaruh *workload* dan *role clarity* terhadap *job performance* melalui *employee engagement*. Selain itu, penelitian ini dapat memperkaya literatur empiris mengenai hubungan antarvariabel tersebut dalam konteks organisasi pelayanan publik berbasis sosial.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi SPPG Kecamatan Purwodadi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dalam pengelolaan beban kerja dan pembagian peran karyawan, sehingga mampu meningkatkan *employee engagement* dan *job performance* secara optimal.

b. Bagi Manajemen Program MBG

Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar pertimbangan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SDM, khususnya dalam menciptakan sistem kerja yang efektif, terstruktur, dan mendukung peningkatan *employee engagement*.

c. Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pentingnya keseimbangan *workload* dan *role clarity* dalam mendukung *employee engagement* serta peningkatan *job performance* secara berkelanjutan.

3. Manfaat Peneliti

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi tambahan dalam pengembangan model penelitian yang berkaitan dengan *workload*, *role clarity*, *employee engagement*, dan *job performance*.