

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1.1.1 Sejarah PT Studio Cilaki Empat Lima

Pada tahun 1992, beberapa orang sarjana lulusan Institut Teknologi Bandung (ITB) dari berbagai disiplin ilmu telah membentuk suatu studio kerja yang bergerak dibidang jasa konsultan pembangunan. Studio kerja yang saat ini berlokasi Di Jalan Budisari No.12B Bandung bekerjasama dengan beberapa kelompok ahli dan memperoleh kepercayaan untuk mengerjakan proyek-proyek, baik dari pemerintah maupun swasta. Saat ini, sebagian besar proyek yang ditanganinya adalah proyek pembangunan daerah bekerjasama dengan pemerintah yang mencakup beberapa wilayah di Indonesia.

PT Studio Cilaki Empat Lima merupakan konsultan pembangunan yang mendudukan diri sebagai fasilitator dan mediator di antara *stakeholder* dalam merencanakan dan melakukan pembangunan. Perusahaan telah melakukan pekerjaan-pekerjaan dengan pendekatan aktif terhadap masyarakat dan pihak terkait lainnya (*stakeholder*). Pendekatan penanganan pekerjaan dengan kandungan *Community Based Development* (CBD) dan penggunaan pendekatan partisipatif (*participatory approach*) menjadi ciri khas dan spesialisasi PT Studio Cilaki Empat Lima.

Desain logo PT Studio Cilaki Empat Lima berupa modifikasi dari huruf C yang merupakan inisial dari nama perusahaan yang pertama kali didirikan di Jalan Cilaki No. 45 Bandung. Gambar 1.1 merupakan logo PT Studio Cilaki Empat Lima.



**Gambar 1.1**

#### Logo Perusahaan

Sumber: Data internal perusahaan, Februari 2016

PT Studio Cilaki Empat Lima merupakan perusahaan swasta nasional Indonesia yang memberikan pelayanan jasa konsultasi dalam bidang keteknikan, manajemen dan sosial ekonomi berskala nasional yang meliputi:

1. Pengembangan Masyarakat
2. Perencanaan Kota & Wilayah
3. Sistem Informasi
4. *Detail Engineering Design* (DED) & Supervisi
5. Survei & Foto Udara
6. Pelatihan

### **1.1.2 Visi dan Misi PT Studio Cilaki Empat Lima**

#### Visi Perusahaan

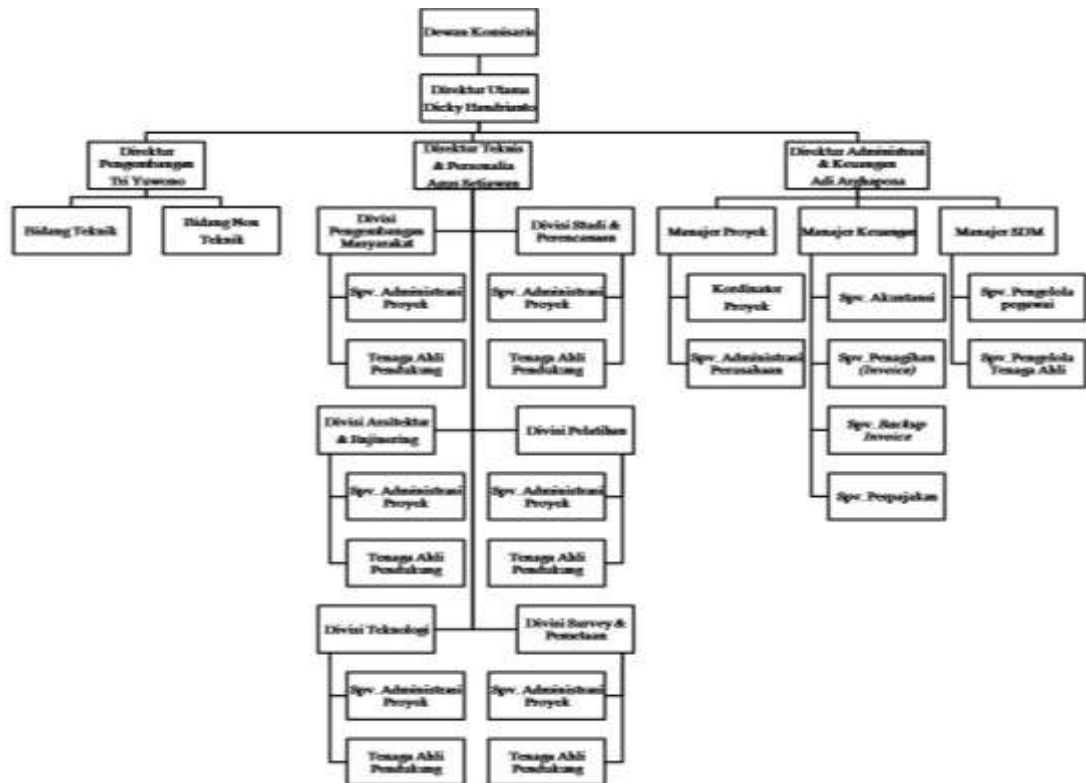
Terciptanya masyarakat bangsa Indonesia yang sejahtera, yang merupakan hasil sinergi di antara individu pelaku pembangunan dalam memanfaatkan sumber daya yang ada, sebaik-baiknya bagi kemuliaan peradaban manusia.

#### Misi Perusahaan

Memberdayakan dan memfasilitasi para pelaku pembangunan agar dapat secara efektif menjalankan perannya dalam memuliakan kehidupan bangsa Indonesia melalui pengembangan potensi diri dan bersinergi dengan pelaku lain.

### **1.1.3 Struktur Organisasi PT Studio Cilaki Empat Lima**

Struktur organisasi PT Studio Cilaki Empat Lima dibagi menjadi tiga unit kerja utama yaitu unit Pengembangan, Teknis dan Personalia, dan Administrasi dan Keuangan. Melalui struktur organisasi ini dapat diketahui kedudukan suatu bagian, pemisahan tanggung jawab dan hubungannya dengan bagian lainnya. Struktur organisasi PT Studio Cilaki Empat Lima dapat dilihat pada Gambar 1.2.



Gambar 1.2

Struktur Organisasi

Sumber: Data internal perusahaan, Februari 2016

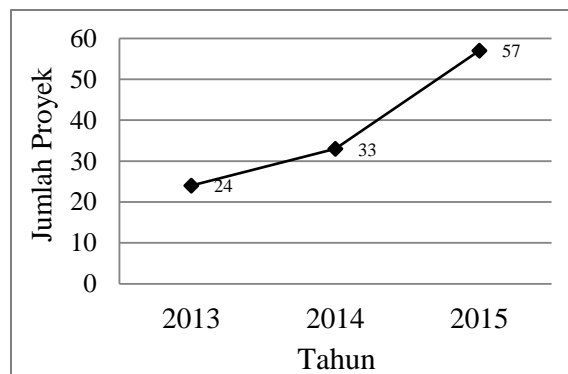
1.2 Latar Belakang Penelitian

Persaingan pada era globalisasi saat ini semakin ketat, menuntut setiap organisasi atau perusahaan dapat unggul dalam bersaing. Salah satu bentuk persaingan global yang terjadi saat ini adalah adanya perdagangan bebas antar negara ASEAN atau yang lebih dikenal dengan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Pada *business update* disampaikan bahwa: “Seiring dengan berjalannya MEA, salah satu yang harus dilakukan adalah mempersiapkan sumber daya manusia berkualitas.” (<http://swa.co.id/business-update/hadapi-mea-sudahkah-indonesia-mencetak-talenta-lokal-berdaya-saing-global>, diakses pada 27 Februari 2016, 21.37 WIB).

Indonesia sebagai salah satu anggota MEA perlu memperhatikan pertumbuhan ekonomi negara yang salah satunya menyebabkan kebutuhan untuk mengembangkan lahan secara intensif. Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia menjelaskan bahwa salah satu permasalahan yang menjadi *concern* di Indonesia adalah pemerataan pembangunan dan pemanfaatan rencana tata ruang sebagai media manajemen pembangunan yang dapat menyokong pertumbuhan ekonomi (<http://www.bps.go.id/>

index.php/kegiatanLain, diakses pada 27 Februari 2016, 17.20 WIB). PT Studio Cilaki Empat Lima sebagai salah satu pelaksana pembangunan yang berperan sebagai konsultan, ikut berkontribusi dalam pembangunan daerah di Wilayah Indonesia.

Bapak Agus Setiawan selaku Direktur Teknis dan Personalia PT Studio Cilaki Empat Lima menjelaskan bahwa dalam tiga tahun terakhir jumlah proyek di PT Studio Cilaki Empat Lima terkait dengan pembangunan di beberapa Wilayah Indonesia mengalami peningkatan (wawancara pada 24 Februari 2016). Jumlah proyek di PT Studio Cilaki Empat Lima pada tahun 2013-2015 disajikan pada Gambar 1.3 berikut ini.



**Gambar 1.3**

### **Jumlah Proyek di PT Studio Cilaki Empat Lima Tahun 2013-2015**

Sumber: Data internal perusahaan, Februari 2016

Dari Gambar 1.3 diketahui bahwa jumlah proyek mengalami peningkatan setiap tahunnya. Jumlah proyek yang terus meningkat berarti bahwa jenis pekerjaan proyek semakin kompleks dan area proyek yang semakin luas. Hal ini menjadikan PT Studio Cilaki Empat Lima sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa konsultan pembangunan harus menjaga kualitas sumber daya manusia yang dimiliki karena dalam melaksanakan pekerjaannya lebih berkaitan dengan aset perusahaan berupa sumber daya manusia. Pada penelitian Imawati & Amalia (2011:37) dijelaskan bahwa: “Keberhasilan organisasi sangat ditopang oleh keadaan dan kualitas SDM yang dimilikinya. Salah satu indikator dari permasalahan tersebut adalah *job performance* atau yang biasa disebut dengan kinerja”.

Bapak Agus Setiawan selaku Direktur Teknis dan Pesonalia di PT Studio Cilaki Empat Lima menyampaikan bahwa: “pelaksanaan pekerjaan di perusahaan konsultan sangat bergantung pada kinerja karyawannya sebagai tenaga ahli, sehingga

perusahaan perlu mengevaluasi kinerja karyawannya untuk memastikan pencapaian kinerja dari setiap karyawan telah sesuai target.” (wawancara pada 24 Februari 2016).

Ibu Elsa Jubaedah selaku manajer SDM di PT Studio Cilaki Empat Lima menjelaskan bahwa hasil dari penilaian kinerja individu dikelompokkan menjadi empat kategori, yaitu *excellent*, *good*, *average*, dan *poor*. Kelompok kategori *excellent* merupakan kelompok karyawan yang kinerjanya melampaui target seperti menghasilkan *output* yaitu laporan sesuai dengan kriteria, pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan jadwal, dan mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum batas akhir waktu yang telah ditetapkan. Kategori *good* merupakan kelompok karyawan yang kinerjanya telah mencapai target yang ditentukan seperti menyelesaikan pekerjaan sesuai kriteria dan tepat waktu.

Kategori *average* merupakan kelompok karyawan yang kinerjanya belum mencapai target dengan maksimal seperti masih ditemukan laporan yang mendapat revisi dan karyawan yang menyelesaikan pekerjaannya melewati batas akhir waktu yang ditetapkan. Kategori *poor* merupakan kelompok karyawan yang kinerjanya masih belum mampu mencapai target seperti melaksanakan pekerjaan tidak sesuai dengan jadwal sehingga mengganggu proses kerja yang lain, *output* berupa laporan sering mendapat revisi karena tidak sesuai kriteria dan keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Persentase hasil penilaian kinerja individu PT Studio Cilaki Empat Lima pada tahun 2014-2015 dipaparkan pada Tabel 1.1 berikut ini.

**Tabel 1.1**  
**Persentase Hasil Penilaian Kinerja Individu**  
**PT Studio Cilaki Empat Lima Tahun 2014-2015**

<b>Kategori</b>	<b>Tahun 2014</b>	<b>Tahun 2015</b>
Excellent	20,3%	16,4%
Good	37,7%	34,2%
Average	36,2%	42,5%
Poor	5,8%	6,8%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

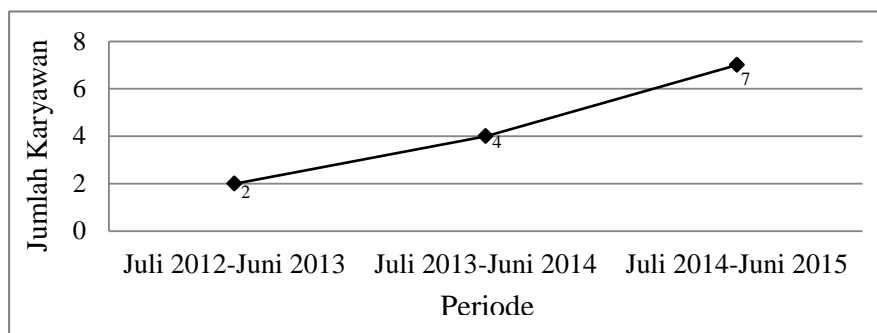
Sumber: Manajemen SDM perusahaan, Februari 2016

Berdasarkan data pada Tabel 1.1, dapat diketahui bahwa persentase kelompok kategori *excellent* dan *good* menurun sedangkan pada kategori *average* dan *poor* meningkat. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan PT Studio Cilaki

Empat Lima mengalami penurunan dari tahun sebelumnya dalam pencapaian target. Sebagai perusahaan konsultan, kinerja karyawan yang menurun dapat menghambat pencapaian kinerja perusahaan secara umum. Sirota *Consulting* menjelaskan bahwa: “*Creating a high performance organization isn’t easy. The entire workforce needs to be inspired, engaged, and working together toward a common goal.*” (<http://sirota.com/improve-your-performance>, diakses pada 24 Maret 2016, 13.01 WIB). Menciptakan kinerja organisasi yang tinggi tidaklah mudah, seluruh tenaga kerja perusahaan harus *engage* dan bekerja sama untuk mencapai tujuan.

Schaufeli & Bakker dalam Albrecht (2010:312) mengemukakan: “*Engagement as a positive, fulfilling, work-related state of mind that is characterized by vigor, dedication, and absorption.*”. Keterikatan merupakan suatu hal yang positif dengan karakteristik semangat, dedikasi, dan mencintai pekerjaannya di perusahaan. Pada penelitian Anitha (2014:308) dijelaskan bahwa: “*When an employee is engaged, he is aware of his responsibility in the business goals*”. Karyawan yang *engage* menyadari tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan perusahaan. Bapak Agus Setiawan menyampaikan bahwa sebagai perusahaan yang menitik beratkan pekerjaan pada sumber daya manusia yang dimilikinya belum pernah melakukan penelitian mengenai keterikatan karyawan. Oleh karena itu, peneliti akan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai keterikatan karyawan di PT Studio Cilaki Empat Lima.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Agus Setiawan dan data yang diberikan pada 24 Februari 2016, diperoleh informasi bahwa *turnover* karyawan selama tiga tahun terakhir mengalami peningkatan. Meningkatnya jumlah *turnover* di PT Studio Cilaki Empat Lima mengindikasikan rendahnya keterikatan karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Albrecht (2010:180) bahwa: “*Engaged employees would be more likely to display organizational citizenship behaviors, be more productive, and indicate low turnover and absence rates than non-engaged employees.*”. Karyawan yang *engage* ditandai dengan rendahnya tingkat *turnover* dan absensi dibanding karyawan yang *non-engage*. Jumlah *turnover* karyawan PT Studio Cilaki Empat Lima periode 1 Juli 2012–30 Juni 2015 dapat dilihat pada Gambar 1.4.



**Gambar 1.4**

**Jumlah *Turnover* Karyawan PT Studio Cilaki Empat Lima  
Periode Juli 2012-Juni 2015**

Sumber: Data internal perusahaan, Februari 2016

Dari Gambar 1.4 dapat diketahui bahwa jumlah *turnover* karyawan mengalami peningkatan. Pada saat wawancara 24 Agustus 2016, Bapak Agus Setiawan menjelaskan bahwa sebagai perusahaan konsultan yang bergantung pada keahlian karyawan (*high skill company*) di mana hampir setiap jenis pekerjaan dalam beberapa proyek hanya dipegang oleh satu atau dua karyawan sehingga jumlah *turnover* karyawan yang terus meningkat menjadi masalah bagi perusahaan dalam menyelesaikan pekerjaan. Meningkatnya jumlah perputaran karyawan membuat perusahaan harus melakukan rekrutmen karyawan dengan mencari sumber daya manusia yang memiliki keahlian sesuai kriteria yang dibutuhkan dan perlu memberikan pengarahan dalam pelaksanaan kerja untuk karyawan baru nantinya, hal ini dapat mengganggu efektivitas kerja PT Studio Cilaki Empat Lima.

Berdasarkan pemaparan fenomena kinerja karyawan yang menurun pada tahun 2015 dari tahun sebelumnya dan *employee engagement* yang diindikasikan rendah dengan melihat jumlah *turnover* karyawan yang meningkat selama tiga tahun terakhir, perusahaan belum mengetahui apakah ada pengaruh dari *employee engagement* yang rendah terhadap penurunan kinerja karyawan. Oleh karena itu, Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian peneliti memilih judul penelitian “**Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan di PT Studio Cilaki Empat Lima Bandung**”.

### 1.3 Perumusan Masalah

Keterikatan merupakan suatu hal yang positif dengan karakteristik semangat, dedikasi, dan mencintai pekerjaannya di perusahaan. Keterikatan karyawan atau *employee engagement* adalah ketika seseorang berkomitmen terhadap pekerjaan dan perusahaan serta termotivasi untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

Namun berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, belum diketahui apakah dengan meningkatnya jumlah *turnover* karyawan yang mengindikasikan *employee engagement* rendah memiliki pengaruh terhadap penurunan kinerja karyawan di PT Studio Cilaki Empat Lima.

Mengacu pada uraian di atas, maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seberapa tinggi *employee engagement* yang terdiri dari *vigor*, *dedication*, dan *absorption* di PT Studio Cilaki Empat Lima?
2. Seberapa tinggi kinerja karyawan di PT Studio Cilaki Empat Lima?
3. Bagaimana pengaruh *employee engagement* yang terdiri dari *vigor*, *dedication*, dan *absorption* secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Studio Cilaki Empat Lima?
4. Bagaimana pengaruh *employee engagement* yang terdiri dari *vigor*, *dedication*, dan *absorption* secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT Studio Cilaki Empat Lima?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian perumusan masalah dan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui seberapa tinggi *employee engagement* yang terdiri dari *vigor*, *dedication*, dan *absorption* di PT Studio Cilaki Empat Lima.
2. Mengetahui seberapa tinggi kinerja karyawan di PT Studio Cilaki Empat Lima.
3. Mengetahui pengaruh *employee engagement* yang terdiri dari *vigor*, *dedication*, dan *absorption* secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Studio Cilaki Empat Lima.



4. Mengetahui pengaruh *employee engagement* yang terdiri dari *vigor*, *dedication*, dan *absorption* secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT Studio Cilaki Empat Lima.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dari penelitian ini yang ingin dicapai oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkuat keakuratan dari penelitian sebelumnya yang membahas tentang pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dan diharapkan dapat menjadi referensi tambahan untuk penelitian selanjutnya.

2. Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan terkait, dalam hal ini PT Studio Cilaki Empat Lima untuk mempertahankan karyawan dengan memperhatikan karakteristik *employee engagement* yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### **1.6 Sistematika Penelitian**

Sistematika penulisan diperlukan untuk memudahkan peneliti dalam menyusun penelitian ini dan untuk mempermudah pembaca dalam membaca penelitian ini. Sistematika penulisan yang digunakan adalah sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan gambaran awal dari apa yang akan dilakukan dalam penelitian. Bab ini menjelaskan beberapa hal, yaitu gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menyajikan hasil dari kajian pustaka terkait dengan topik dan variabel penelitian yang akan dijadikan acuan dari penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis. Bab ini menguraikan secara rinci tentang beberapa hal,

yaitu tinjauan pustaka penelitian dengan menggunakan teori *employee engagement* menurut Schaufeli & Bakker dan teori kinerja karyawan menurut Gomes, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan ruang lingkup penelitian.

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data. Bab ini mengurai secara rinci, yaitu jenis penelitian, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, teknik analisis data.

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan hasil dari penelitian yang kemudian dibahas oleh peneliti secara kronologis dan sistematis sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian. Bab ini menguraikan secara rinci beberapa hal, yaitu: karakteristik responden, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.

### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan kesimpulan dari hasil penelitian yang dibahas dalam penelitian ini dengan cara diuraikan butir demi butir secara padat dan berisikan saran pemecahan masalah yang ditujukan bagi perusahaan terkait dengan permasalahan yang diambil dan saran kepada para pembaca penelitian tersebut mapun kepada penelitian berikutnya.