

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil PT. ABC

PT. ABC adalah perusahaan peralatan elektronik industri yang bergerak dalam bidang pertahanan, transportasi dan ICT (*Information & Communication Technology*). PT. ABC berkantor pusat di Jl. Soekarno Hatta No. 442, Pasirluyu, Regol, Kota Bandung, Jawa Barat 40254. PT. ABC didirikan sejak tahun 1965 kemudian bertransformasi menjadi sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pada tahun 1991. Sejak saat itu, PT. ABC telah menjadi sebuah entitas bisnis profesional. Saat ini PT. ABC berada di bawah koordinasi Kementerian Negara BUMN dengan kepemilikan saham 100% oleh Pemerintah Republik Indonesia. Selama ini, PT. ABC telah mengembangkan bisnis dan produk-produk dalam bidang elektronika untuk industri dan prasarana, serta telah menunjukkan pengalaman dalam bidang :

- a. Broadcasting, selama lebih dari 30 tahun, dengan ratusan Pemancar TV dan Radio yang telah terpasang di berbagai wilayah di Indonesia.
- b. Jaringan infrastruktur telekomunikasi yang telah terentang baik di kota besar maupun daerah terpencil.
- c. Elektronika untuk pertahanan, baik darat, laut, maupun udara.
- d. Sistem Persinyalan Kereta Api di berbagai jalur kereta api di Pulau Jawa dan Sumatera.
- e. Sistem Elektronika Daya untuk kereta api listrik.
- f. Pembangkit Listrik Tenaga Surya yang telah terpasang diberbagai pelosok Indonesia.

1.1.2 Visi Misi PT. ABC

a. Visi

Menjadi perusahaan teknologi kelas dunia

b. Misi

- 1) Dukungan teknologi yang mendukung kedaulatan, keamanan dan interkoneksi nasional melalui inovasi produk elektronika industri dan prasarana.

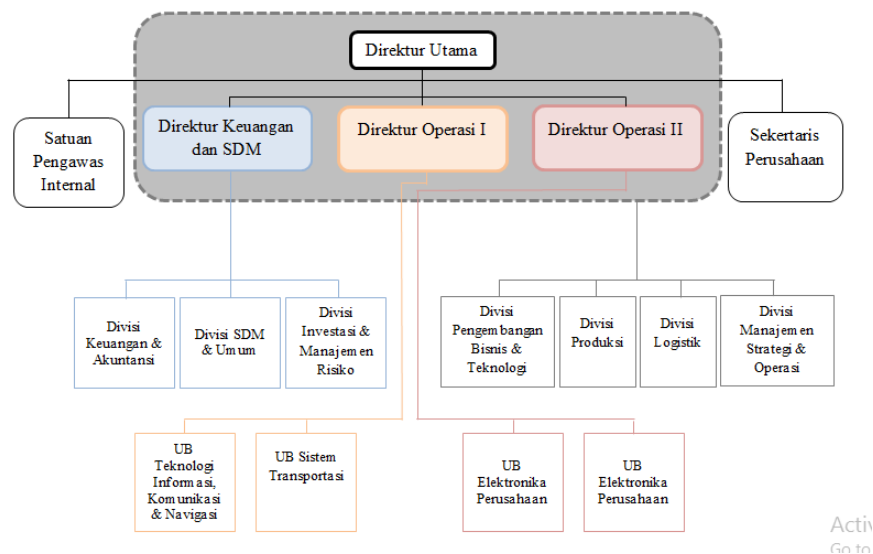
- 2) Membangun kemandirian teknologi dan meningkatkan daya saing perusahaan sebagai total sistem integrator dalam bidang energi terbarukan, elektronika transportasi perkeretaapian, elektronika pertahanan, elektronika navigasi dan teknologi informasi dan komunikasi.
- 3) Meningkatkan kesejahteraan *stakeholder* dengan mengutamakan prinsip-prinsip tata kelola yang baik.

1.1.3 Logo PT. ABC

Berhubung terdapat kesepakatan dengan pihak perusahaan, maka logo perusahaan tidak dapat ditampilkan dalam penelitian ini.

1.1.4 Struktur Organisasi PT. ABC

Berikut ini merupakan struktur organisasi PT. ABC:



Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT. ABC

Sumber: Divisi Sumber Daya Manusia dan Umum PT. ABC

1.2 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam pembangunan suatu perusahaan/organisasi. “Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, sehingga peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Betapa pun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, tanpa sumber daya manusia yang profesional, semua tidak bermakna.” (Badriyah, 2015:15). Oleh karena itu sumber daya manusia harus

dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Lewiuci dan Mustamu (2016), sumber daya manusia semakin dianggap penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, karena kunci keberhasilan untuk memenangkan bisnis agar mampu *survive* dan berkembang berada pada sumber daya manusia selaku pelaku bisnis.

Selama dua dekade terakhir, *employee engagement* telah menjadi terkenal sebagai sumber daya manusia dan strategi bisnis (Khodakarami, 2018). Menurut Rao (2017), keterlibatan karyawan telah menjadi tantangan utama secara global. Oleh karena itu, menjadi semakin penting bagi organisasi untuk menarik, melibatkan, mengembangkan, dan membangun kesetiaan di antara karyawan mereka untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar global saat ini (Taneja, 2015).

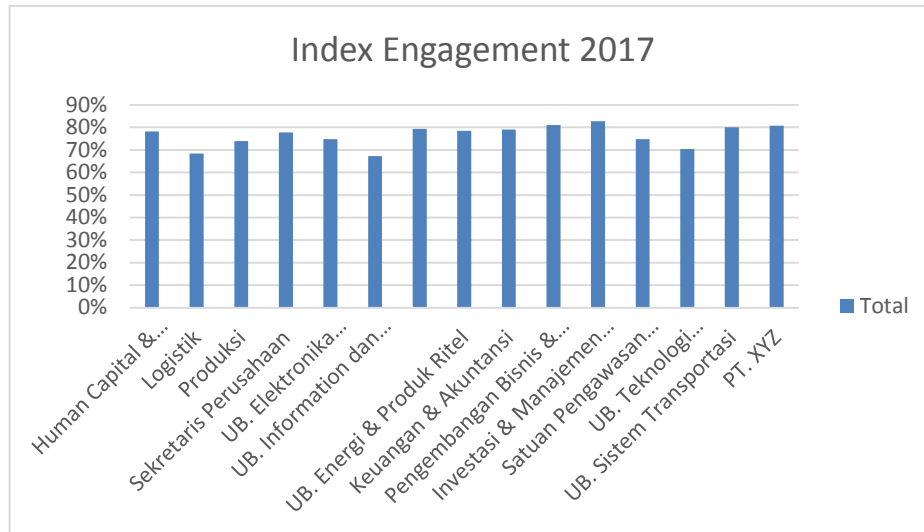
Para pemimpin sektor publik di Uni Emirat Arab (UEA) telah mengakui bahwa ada kebutuhan sekutu untuk meningkatkan *employee engagement* dan meningkatkan keunggulan organisasi (Mehrzi dan Singh, 2016). Dalam laporan Pricewaterhouse Coopers (PwC) yang berjudul *Evolving An Engaging Work Experience* (2017) menyatakan, karena organisasi dapat mencapai perbedaan, inovasi, dan hasil lainnya dengan menciptakan pengalaman kerja yang menyentuh setiap komponen *Activated Engagement Framework* dan berkembang seiring waktu. Sebagian besar peneliti setuju bahwa karyawan yang *engaged* memiliki tingkat energi yang tinggi dan berkontribusi kuat terhadap pekerjaan mereka melalui kreativitas, dan tanggung jawab untuk pengembangan profesional mereka sendiri, kerja tim dan komitmen terhadap standar kinerja berkualitas tinggi (Mehrzi dan Singh, 2016). Selain itu, Rao (2017) menyatakan bahwa hasil dari *Gallup Management Journal's Semiannual Employee Engagement Index* menunjukkan bahwa hanya 29% karyawan *actively engaged* dalam pekerjaan mereka, sementara 54% *not engaged* dan 17% *actively disengaged*.



Gambar 1.2 *Employee Engagement in Asia 2018*

Sumber: 2018 Trends in Global Employee Engagement Report

Berdasarkan gambar 1.2, dapat dilihat bahwa *employee engagement* di kawasan Asia Pasifik (APAC) yang dilakukan oleh AON Hewitt pada tahun 2017, tingkat kepedulian terhadap karyawan di perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia paling tinggi (76%), jika dibandingkan dengan India (71%), Filipina (71%), China (69%), Thailand (64%), Malaysia (63%), dan Singapore (59%). Jika dibandingkan dengan hasil *employee engagement survey* PT. ABC terdapat grafik pada gambar 1.3 sebagai berikut :



Gambar 1.3 Grafik *Employee Engagement* PT. ABC tahun 2017

Sumber : Divisi Sumber Daya Manusia dan Umum PT. ABC

Berdasarkan pada gambar 1.3 di atas diketahui tingkat *employee engagement* tertinggi yaitu Divisi Investasi & Manajemen Resiko sebesar 83% diikuti Divisi Pengembangan Bisnis & Teknologi dan PT. XYZ menduduki peringkat yang sama yaitu sebesar 81%, UB Sistem Transportasi sebesar 80% selanjutnya Manajemen Strategi & Operasi, UB Energi & Produk Ritel, Keuangan & Akuntansi menduduki peringkat yang sama yaitu sebesar 79%, kemudian Divisi *Human Capital & General Affairs* dan Sekretaris Perusahaan menduduki peringkat yang sama yaitu sebesar 78%, UB Elektronika Pertahanan dan Satuan Pengawasan Internal menduduki peringkat yang sama yaitu sebesar 75%, Divisi Produksi sebesar 74%, UB Teknologi Informasi, Komunikasi & Navigasi sebesar 70%, Divisi Logistik 68%, serta yang terakhir UB *Information & Communication Technology* sebesar 67%. Total rata-rata *employee engagement* pada PT. ABC tahun 2017 adalah 76%. Berdasarkan hal tersebut dapat dilihat nilai *engagement* di PT. ABC sesuai dengan hasil penelitian dari AON Hewitt tahun 2017 (gambar 1.2).

Bedasarkan laporan tahunan 2016 (2016:58), PT. ABC senantiasa memperlakukan pegawainya sebagai aset yang paling berharga secara adil, dan menghargai setiap kontribusi yang diberikan baik secara individu maupun kelompok, serta mendorong pemberdayaan dan pengembangan profesionalisme guna tercapainya kinerja terbaik. Terkait dengan hal itu, selama ini pihak PT. ABC telah melakukan berbagai upaya yang berkaitan dengan penguatan kompetensi/ keahlian,

program pengembangan melalui pendidikan profesi, keterampilan, serta berbagai kursus, latihan, penataran, seminar, lokakarya, pelatihan manajemen, pendidikan sertifikasi keahlian, pendidikan manajerial serta berbagai *knowlegde sharing seassion* untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia berkompeten di bidang masing-masing (Laporan Tahunan PT. ABC, 2016:63).

Terkait dengan *employee engagement*, berdasarkan data yang didapat dari Divisi Sumber Daya Manusia dan Umum PT. ABC selama tahun 2018 telah dilakukan beberapa hal, diantaranya adalah 85 program pelatihan. Selain itu terdapat program pembekalan bagi karyawan yang telah memasuki masa persiapan pensiun dilaksanakan secara rutin setiap tahun sebagai bentuk perhatian perusahaan kepada para karyawan yang akan segera memasuki fase purna bakti dengan memberikan materi pelatihan khusus untuk membantu kesiapan mereka menghadapi masa pensiun. Pada tahun 2018 terdapat 13 karyawan yang memasuki masa persiapan pensiun. Tabel 1.1 merupakan data yang menunjukkan jumlah program pelatihan yang diselenggarakan oleh PT. ABC selama 5 tahun terakhir.

TABEL 1.1
PELAKSANAAN PELATIHAN KARYAWAN PT. ABC

Tahun	2014	2015	2016	2017	2018
Jumlah Program	72 Pelatihan	71 Pelatihan	76 Pelatihan	168 Pelatihan	85 Pelatihan

Sumber: Divisi Sumber Daya Manusia dan Umum PT. ABC

Selain program pelatihan berdasarkan kebutuhan jabatan/profesi, sebagaimana yang telah disusun dalam *training guidance*, perusahaan juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendapatkan beasiswa melanjutkan pendidikan. Menurut Anitha (2014), kebijakan dan prosedur organisasi yang sangat baik sangat penting untuk *employee engagement* dan pencapaian tujuan bisnis. Pada PT. ABC kebijakan pelaksanaan ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja mengacu kepada Peraturan pemerintah Republik Indonesia No. 50 Tahun 2012 tentang Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Selain itu kebijakan mengenai ketenagakerjaan juga tertuang dalam Perjanjian Kerja Bersama

(PKB) 2017-2019 yang merupakan kesepakatan antara majemen PT. ABC dengan Ikatan Karyawan PT. ABC.

Dalam mencapai target dan produktivitas yang optimal, PT. ABC telah menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan sehat. Untuk itu, PT. ABC telah melakukan penerapan Sistem Manajemen K3. Berdasarkan wawancara pada tanggal 1 November 2018 kepada 15 karyawan, dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan merasa senang bekerja di PT. ABC dikarenakan lingkungan kerja yang nyaman dan sesuai dengan tujuan dari masing-masing karyawan.

Menurut Elliott dan Corey (2018:71), *employee engagement* terjadi secara alami saat para pemimpin memberi inspirasi. Berdasarkan wawancara pada tanggal 16 Januari 2018 kepada 15 karyawan, dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan merasa bahwa pemimpin mereka mendukungnya untuk mengajukan gagasan-gagasan serta memberikan contoh standar moral yang baik. Kemudian menurut Anitha (2014), karyawan yang memiliki hubungan baik dengan rekan kerjanya memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi. Sementara itu berdasarkan wawancara pada tanggal 16 Januari 2018 kepada 15 karyawan, dapat diketahui bahwa antar karyawan di PT. ABC memiliki hubungan baik dan saling mendukung satu sama lain.

Dalam rangka memelihara dan meningkatkan kesejahteraan bagi para karyawannya sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku, kesejahteraan karyawan yang diberikan PT. ABC adalah sebagai berikut:

- a. Materiil: gaji/upah, bonus, *rewards*, insentif, tunjangan pendidikan, tunjangan hari raya, tunjangan akhir tahun, tunjangan cuti. Terdapat juga fasilitas lainnya seperti perjalanan dinas, tunjangan hari tua, asuransi kesehatan, iuran BPJS, seragam dan pakaian kerja, fasilitas kerohanian, fasilitas olahraga, fasilitas makan siang, koperasi karyawan, pendidikan dan pelatihan, bantuan uang duka bila karyawan dan keluarganya mengalami musibah, bantuan biaya pernikahan yang diberikan kepada karyawan untuk pernikahan pertama, serta uang pelepasan bagi karyawan yang berhenti bekerja.
- b. Immateriil: penyelenggaraan kursus-kursus penyegaraan, acara *open house*, siraman rohani dan acara-acara silaturahmi lainnya.

Menurut Rao (2017) ada banyak keuntungan *employee engagement* diantaranya dapat meningkatkan retensi, kesetiaan karyawan, meningkatkan kinerja dan produktivitas untuk memberikan keunggulan kompetitif, serta meminimalkan *turnover intention* dan memaksimalkan semangat mereka. Pada tahun 2017 dari keseluruhan pegawai sebanyak 484 orang, yang memilih berhenti bekerja dari PT. ABC selain dikarenakan pesiun adalah 2 orang. Adapun data yang memperlihatkan jumlah pegawai yang keluar dari tahun 2012 hingga 2017 ditunjukkan pada Tabel 1.2.

TABEL 1.2
TINGKAT TURNOVER PEGAWAI TETAP PT. ABC

PENYEBAB	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Pensiun	13	15	7	19	23	22
Meninggal Dunia	-	1	-	2	-	-
Mengundurkan Diri	8	11	6	3	7	2
Diberhentikan	-	-	-	1	-	-
Jumlah	21	27	13	25	30	22

Sumber : Divisi Sumber Daya Manusi dan Umum PT. ABC

Dengan fenomena tersebut, penulis tertarik untuk menganalisis faktor-faktor *employee engagement* pada perusahaan PT. ABC. Berdasarkan hal-hal yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Faktor-Faktor Penentu *Employee Engagement* di PT. ABC**”.

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan yang telah dijelaskan sebelumnya dilatar belakang, maka dapat dirumuskan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Bagaimana *employee engagement* pada karyawan di PT. ABC?
- Faktor apa saja yang dominan sebagai penentu *employee engagement* pada karyawan di PT. ABC?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian berdasarkan perumusan masalah adalah:

- a. Untuk mengetahui *employee engagement* pada karyawan di PT. ABC.
- b. Untuk mengetahui faktor apa saja yang dominan sebagai penentu *employee engagement* pada karyawan di PT. ABC.

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1.5.1 Kegunaan Teoritis :

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan melengkapi khazanah keilmuan bidang sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan *employee engagement*.
- b. Penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambahkan wawasan maupun menjadi bahan referensi untuk melanjutkan penelitian berikutnya mengenai *employee engagement*.
- c. Memberikan gambaran antara teori dan implementasi tentang *employee engagement* yang terjadi di lapangan.

1.5.2 Kegunaan Praktis :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan tambahan informasi bagi PT. ABC terutama untuk mengetahui faktor-faktor *employee engagement* pada karyawan.

1.6 Sistematika Penelitian

Penulisan pada penelitian ini terdiri dari lima bab yang memiliki keterkaitan satu sama lain. Berikut adalah sistematika penulisan dari penelitian ini:

BAB I: PENDAHULUAN

Dalam bagian ini dijelaskan gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini mengemukakan dengan jelas, ringkas, dan padat tentang hasil kajian kepustakaan mengenai teori *employee engagement* untuk dijadikan dasar bagi penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang metodologi penelitian yang digunakan. Meliputi jenis penelitian, operasional variabel, jenis data, teknik pengumpulan data, pengujian reabilitas, pengujian validitas, dan teknik analisis data.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini mendeskripsikan hasil dari penelitian dan pembahasn terhadap hasil dari penelitian.

BAB V: PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan saran – saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan atau rekomendasi tindakan yang perlu dilakukan oleh organisasi untuk kemajuan lebih lanjut.