

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Persaingan di dalam dunia bisnis selalu mengalami perkembangan setiap tahunnya, dengan keadaan yang selalu berkembang maka setiap perusahaan baik perusahaan swasta maupun perusahaan negara (BUMN) harus mempersiapkan perusahaan yang kuat dan tangguh. Hal ini menuntut kepekaan dari pihak manajemen perusahaan agar dapat mengantisipasi setiap perubahan yang terjadi dalam menghadapi persaingan di dunia industri. Para pengusaha dihadapkan pada tantangan yang lebih berat agar dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaan, serta mampu mengembangkan perusahaan yang dikelolanya menjadi lebih kreatif dalam memanfaatkan peluang yang ada.

Perusahaan- perusahaan harus menghadapi persaingan yang ketat tidak hanya antar perusahaan sejenis namun lebih melibatkan industri secara keseluruhan. Globalisasi produksi dan penjualan menunjukkan bahwa tingkat persaingan saat ini semakin tinggi dan persaingan yang semakin tinggi berarti semakin banyak tuntutan perbaikan dalam hal pengurangan biaya produksi, peningkatan produktivitas karyawan dan melakukan yang lebih baik dan murah. Dikaitkan dengan peningkatan produktivitas karyawan, hal ini dihubungkan dengan sumber daya manusia perusahaan itu sendiri. Bagi para karyawan di seluruh dunia, fungsi sumber daya manusia adalah sebagai pemain kunci dalam

menolong perusahaan- perusahaan mencapai tujuan strategis perusahaan (Dessler, 2003).

Berkembangnya dunia industri pada era globalisasi yang sedang dialami oleh Indonesia seperti saat ini menjadikan beberapa perusahaan - perusahaan yang bergerak di bidang industri semakin ketat dalam bersaing. Di lihat dari sisi perusahaan, untuk dapat meningkatkan dan mempertahankan hasil produksi serta laba yang diterima bukanlah hal yang mudah bagi. Ada banyak strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk terus meningkatkan dan mempertahankan bisnisnya. Salah satu strategi dalam meningkatkan bisnis persaingan adalah pengaturan sumber daya manusia.

Dalam kondisi persaingan, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk menunjang perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan juga sangat bergantung pada sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut. Oleh karena itu sebaiknya faktor sumber daya manusia menjadi sorotan utama pada perusahaan agar dapat dikelola dengan baik. Perusahaan tidak lagi hanya mencari calon karyawan yang memiliki kemampuan di atas rata-rata, namun mereka juga mencari karyawan yang mampu menginvestasikan diri mereka sendiri untuk terlibat penuh dalam pekerjaan, proaktif dan memiliki komitmen tinggi terhadap standar kualitas kerja (Bakker & Demerouti, 2008). Adapun karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap kualitas kerjanya merupakan salah satu efek dari karyawan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi.

Menurut Kahn (1990), *engagement* merupakan gagasan multidimensi. Karyawan dapat secara emosi, kognitif atau fisik terikat. *Engagement* terjadi ketika seseorang secara sadar waspada dan/atau secara emosi terhubung dengan orang lain. Sedangkan *disengaged employes* melepaskan diri dari tugas kerja dan menarik diri secara sadar dan penuh perasaan.

Dalam literatur akademis, dikatakan bahwa *engagement* berhubungan dengan gagasan lain dalam perilaku organisasi (Saks, 2006). Gagasan dalam perilaku organisasi ini sama-sama berbicara tentang hubungan karyawan dengan perusahaan. Sebagai salah satu gagasan dalam perilaku organisasi, *employee engagement* berbeda dengan gagasan lain seperti komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap dan keterkaitan terhadap organisasi. Sementara *employee engagement* bukan merupakan sikap, melainkan tingkat dimana seorang individu penuh perhatian dan senang dalam melakukan tugas yang diberikan.

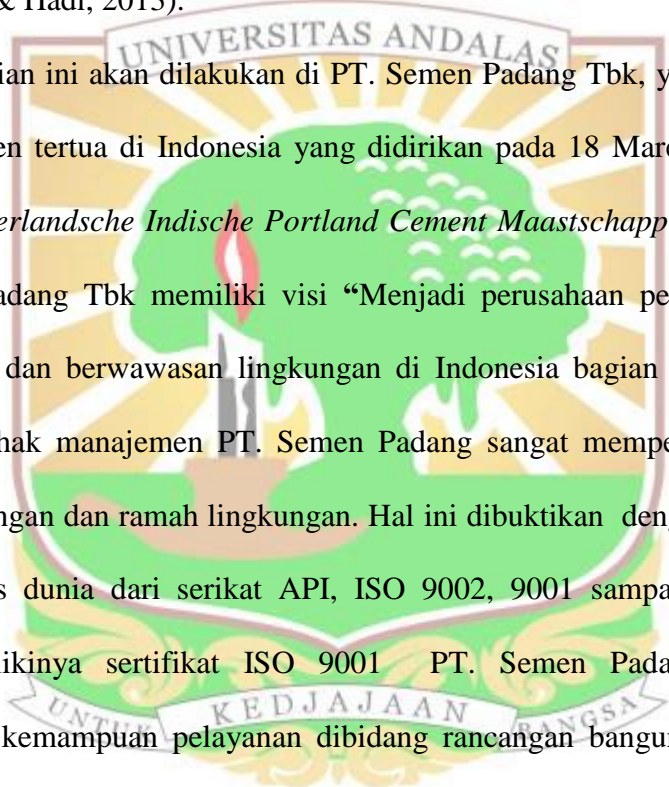
Gallup Consulting, perusahaan konsultan manajemen yang berada di Amerika menemukan bahwa tingkat *engagement* di perusahaan-perusahaan kelas dunia lebih baik dibandingkan dengan perusahaan lain yang bukan tergolong perusahaan kelas dunia. Pada perusahaan kelas dunia (*World-Class*) karyawan yang tergolong ke dalam golongan *engaged* mencapai tingkat 67% sedangkan perusahaan lain hanya mencapai 33%. Tingkat *engagement* pada perusahaan kelas dunia juga lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain yang bukan perusahaan kelas dunia. Karyawan pada perusahaan kelas dunia yang termasuk ke dalam *not engaged* dan *actively disengaged* berturut-turut hanya sebesar 26% dan 7%, sedangkan perusahaan yang bukan sejajaran kelas dunia mencapai 49% dan 18%.

Artinya bahwa masih banyak perusahaan-perusahaan di dunia yang belum memberi perhatian lebih pada *employee engagement* meskipun *employee engagement* sangat memberikan manfaat bagi perusahaan.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa perusahaan perlu mencari dan mempertahankan sumber daya manusia yang tepat yang dapat bekerja dengan sebaik-baiknya dan memiliki *engagement* terhadap pekerjaan dan perusahaannya. Agustian (2012) menyebutkan bahwa pentingnya *employee engagement* tidak hanya pada perusahaan swasta, namun perusahaan negara (BUMN) juga instansi pemerintahan, bahkan organisasi. *Employee engagement* yang tinggi membuat seseorang sangat termotivasi dalam bekerja serta memiliki komitmen, antusias, dan bersemangat. *Work engagement* membuat seseorang merasa keberadaannya dalam organisasi/perusahaan bermakna untuk kehidupan mereka hingga menyentuh tingkat terdalam yang pada ujungnya akan meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi.

Adapun *employee engagement* yang tinggi dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah *job characteristics* dan *perceived organization support* (Saks, 2006). Menurut Hackman dan Oldham (1980), ketika seorang karyawan merasa cocok dengan pekerjaannya, maka pihak perusahaan tidak perlu menekan atau bahkan memaksa mereka agar bekerja dengan kinerja terbaik. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kahn (1990) yang menunjukkan bahwa *job characteristics* berpengaruh positif terhadap tingkat keterikatan karyawan (*employee engagement*).

Disamping itu, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Man dan Hadi (2013) yang berjudul “Hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Work Engagement* Pada Guru SMA Swasta di Surabaya”, menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Adapun *perceived organizational support* didefinisikan sebagai kepercayaan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraan mereka (Man & Hadi, 2013).

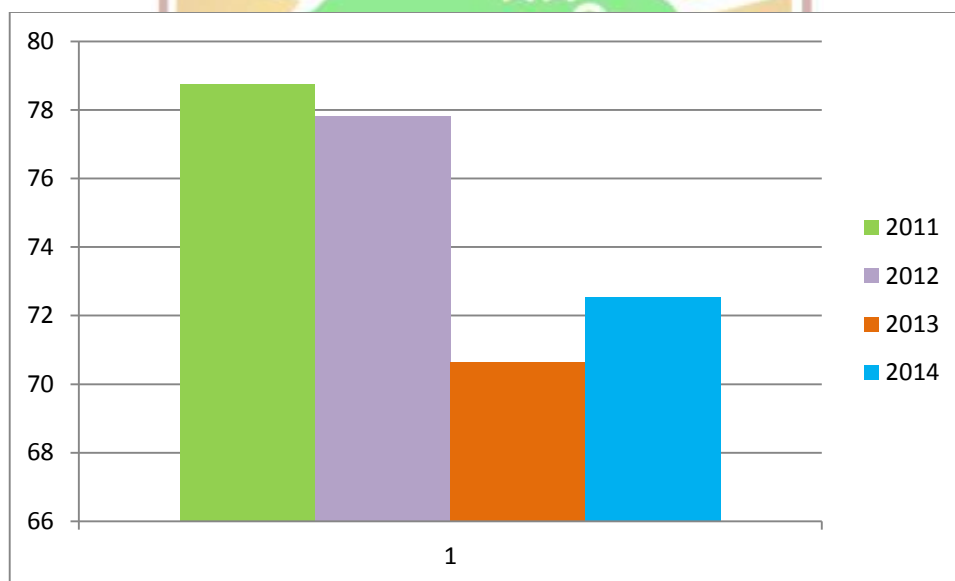


Penelitian ini akan dilakukan di PT. Semen Padang Tbk, yang merupakan produsen semen tertua di Indonesia yang didirikan pada 18 Maret 1910 dengan nama *NV Nederlandsche Indische Portland Cement Maatschappij* atau NIPCM. PT. Semen Padang Tbk memiliki visi “Menjadi perusahaan persemenan yang andal, unggul dan berwawasan lingkungan di Indonesia bagian barat dan Asia Tenggara”. Pihak manajemen PT. Semen Padang sangat memperhatikan mutu, kepuasan pelanggan dan ramah lingkungan. Hal ini dibuktikan dengan dimilikinya sertifikat kelas dunia dari serikat API, ISO 9002, 9001 sampai ISO 14000. Dengan dimilikinya sertifikat ISO 9001 PT. Semen Padang juga telah membuktikan kemampuan pelayanan dibidang rancangan bangun dan rekayasa industri serta pengembangan dibidang *manufacturing* dan konstruksi. Perusahaan yang telah tersertifikasi kelas dunia ini seharusnya memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi, hal ini dikarenakan bahwa keterikatan karyawan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Adapun salah satu konsekuensi dari tingginya *employee engagement* adalah tingginya nilai kepuasan kerja karyawan (Saks, 2006). Untuk mengontrol

kepuasan kerja karyawan, pihak manajemen PT. Semen Padang secara rutin melakukan survey kepuasan karyawan setiap tahunnya, yang mana metode pengumpulan datanya menggunakan kuisisioner yang disebarakan baik secara *online* maupun secara langsung berupa *hard copy* kuisisioner. Adapun kuisisioner secara online diperuntukkan bagi karyawan perkantoran, sedangkan kuisisioner yang berbentuk *hard copy* diperuntukkan bagi karyawan pabrik. Berikut ini adalah hasil survey kepuasan karyawan di PT. Semen Padang periode 2011 s/d 2014:

Gambar 1.1 Hasil survey kepuasan karyawan (diagram)



Sumber : Data olahan Peneliti

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa kepuasan karyawan yang bekerja di PT. Semen padang mengalami penurunan secara terus-menerus dari tahun 2011 sampai tahun 2013. Pada tahun 2013 terjadi penurunan kepuasan karyawan secara drastis, hal ini disebabkan oleh karena terjadinya demo secara besar-besaran oleh warga lubuk kilangan yang merupakan anak nagari dimana PT. Semen Padang

bertempat. Mereka melakukan demo di depan gerbang PT. Semen Padang menuntut PT Semen Padang untuk memenuhi janjinya terkait beberapa tuntutan yang awalnya telah disepakati namun belum terealisasi. Tuntutan itu antara lain: ketegasan tentang persentase jatah penerimaan untuk anak nagari Lubuk Kilangan, anak nagari Lubuk Kilangan dites khusus (tidak melalui jalur online), tidak adanya pembatasan jurusan dan nilai anak nagari yang mendaftar, dan anak nagari yang sudah lama bekerja di anak perusahaan PT Semen Padang agar diangkat menjadi karyawan PT Semen Padang. Sebelumnya warga Lubuk Kilangan lebih dahulu memblokir air untuk operasional pabrik PT Semen Padang. Hal inilah menyebabkan kenyamanan kerja karyawan menurun yang berpengaruh kepada kepuasan mereka. Sedangkan pada tahun 2014 kepuasan karyawan meningkat sebesar 1,91%. Namun peningkatan kepuasan karyawan ini masih jauh dari penurunan yang terjadi pada tahun sebelumnya, hal ini terlihat jelas pada Table.1.2. Adapun kenaikan ini dipengaruhi oleh mulai meredanya aksi demo yang dilakukan oleh warga Lubuk Kilangan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang akan membahas mengenai employee engagement yang berjudul “ANALISIS PENGARUH *JOB CHARACTERISTICS* DAN *PERCEIVED ORGANIZATION SUPPORT* (POS) TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA DEPT. XXX PT. SEMEN PADANG “.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian ini, yaitu:

- 1 Bagaimana pengaruh *job characteristics* terhadap *employee engagement* pada Dept. XXX PT. Semen Padang?
- 2 Bagaimana pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* pada Dept. XXX terhadap *employee engagement* PT. Semen Padang?

1.3 Tujuan Penelitian

Terdapat tujuan yang hendak dicapai antara lain:

1. Untuk mengetahui pengaruh *job characteristics* terhadap *employee engagement* pada Dept. XXX PT. Semen Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap *employee engagement* pada Dept. XXX PT. Semen Padang PT. Semen Padang.

1.4. Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini bermanfaat bagi pihak – pihak yang membutuhkan, terutama:

1. Bagi peneliti sebagai sarana untuk memperdalam pengetahuan khususnya pada topik yang diteliti mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, sehingga dapat diperoleh gambaran mengenai kesesuaian antara fakta di lapangan dengan permasalahan tersebut.

2. Bagi peneliti selanjutnya, semoga hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam kajian selanjutnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement*.
3. Bagi perusahaan, dari hasil penelitian ini semoga dapat dijadikan bahan masukan dan menjadi bahan pertimbangan pihak manajemen untuk mengambil kebijakan dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) perusahaan di masa yang akan datang.

1.5. Batasan Masalah

Untuk mencegah terjadinya perluasan pembahasan dan kerancuan pembahasan, maka penulis membatasi permasalahan yang akan dibahas yaitu pada analisis pengaruh *job characteristics* dan *perceived organization support* (POS) terhadap *employee engagement* pada Dept. XXX PT. Semen Padang.

1.6. Sistematika Penulisan

Bab I Pendahuluan

Merupakan kerangka penulisan yang menjelaskan secara garis besar latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Literatur

Menjelaskan teori – teori yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dan kajian terdahulu terkait dengan studi yang dilakukan, serta hipotesa yang diperoleh sesuai dengan masalah yang dibahas.

Bab III Metode Penelitian

Berisikan metode yang digunakan terhadap penelitian yaitu metode pengumpulan data dan metode analisis yang digunakan.

Bab IV Hasil dan Pembahasan

Dalam bab ini akan menguraikan gambaran umum tentang obyek yang diteliti dalam penelitian dan juga akan menguraikan hasil dan analisis data yang diperoleh dari penelitian.

Bab V Penutup

Dalam bab ini berisikan kesimpulan dari hasil penelitian ini dan saran – saran yang dirumuskan berdasarkan hasil studi bagi pihak terkait dan studi selanjutnya.

