

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Agar tetap kompetitif di dunia bisnis saat ini, perusahaan harus dapat mempertahankan asetnya. Sumber daya manusia (SDM) menjadi aset berharga untuk perusahaan. Untuk tetap setia kepada perusahaan, individu harus diperlakukan dengan hati-hati karena mereka adalah aset yang hidup. Pengelolaan SDM yang baik diperlukan untuk menghasilkan hasil yang baik untuk perusahaan. Sebuah pendekatan kontemporer untuk manajemen sumber daya manusia yaitu melakukan berbagai survei internal untuk mengukur kompetensi, kinerja, dan keterlibatan karyawan. Seiring berjalannya waktu, dua elemen penting dalam dunia bisnis yang semakin berkembang adalah ilmu pengetahuan dan teknologi. Kedua elemen ini mendorong persaingan global dalam bisnis (Widyawati et al., 2021).

Dengan bantuan teknologi, perusahaan dapat lebih meningkatkan kualitas kinerja karyawannya agar tujuan perusahaan bisa diperoleh dengan baik. Sebuah *Key Performance Indicator* (KPI) yang sering digunakan untuk mengevaluasi efektivitas manajemen sumber daya manusia dalam organisasi modern saat ini adalah dengan tingkat *Employee Engagement*, yaitu keterikatan karyawan terhadap organisasi dan pekerjaannya.

(Jin dan McDonald, 2016) mengatakan bahwa perusahaan sebagai organisasi memerlukan karyawan yang terikat secara emosional terhadap perusahaan atau pekerjaan mereka, karena ini akan memungkinkan mereka untuk melakukan segalanya yang mereka bisa. *Engagement* karyawan adalah ikatan pikiran dan emosional mereka terhadap pekerjaan mereka dan organisasi mereka. Seperti yang dinyatakan oleh (Cheche et al., 2017), ikatan yang dimiliki oleh setiap pribadi adalah komponen paling penting yang berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi.

Namun, masalah saat ini adalah banyak karyawan yang tidak berusaha sepenuh hati dalam pekerjaan mereka. Mereka hanya menganggap pekerjaan itu sebagai kebiasaan dan tidak mau berusaha lebih keras guna memperoleh tujuan

perusahaan. Ini sejalan terhadap hasil (Gallup, 2017), yang melakukan survei selama tiga tahun pada karyawan di 155 negara di seluruh dunia. Hasilnya menunjukkan bahwa hanya 15% karyawan yang benar-benar terlibat dalam pekerjaan mereka, sedangkan 67% tidak terlibat, dan 18% secara aktif tidak terlibat, yang mana menunjukkan ketidakpuasan terbuka terhadap pemenuhan kebutuhan mereka. Menurut Gallup, karyawan yang terlibat dengan pekerjaannya lebih cenderung memberikan hasil kerja yang lebih baik daripada hal mereka yang tidak terlibat.

Wellins dan Concelman (dalam Mujiasih, 2015), mengatakan bahwa *employee engagemet* digambarkan sebagai kekuatan tak terlihat yang mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Hal ini mencakup komitmen kepada perusahaan, rasa bangga terhadap pekerjaannya, upaya ekstra (waktu dan energi), antusiasme dan minat, serta dedikasi dalam melaksanakan tugas mereka. (Bakker & Leiter, 2010), mengartikan *employee engagement* menjadi keadaan memuaskan terkait pekerjaan serta pikiran yang positif, yang ditandai oleh *absorption* (penghayatan), *dedication* (dedikasi) dan *vigor* (semangat). Kemudian (Markos & Sridevi, 2010), mengatakan *employee engagement* dianggap melebihi kepuasan sederhana atau loyalitas kepada perusahaan. Karyawan yang *engage* mempunyai dorongan internal dalam menuntaskan tugas walaupun ada rintangan. Saat dihadapkan dengan tantangan dalam pekerjaan, karyawan yang *engage* cenderung lebih menikmati kesulitan yang muncul di tempat kerja mereka.

Namun pada kenyataannya, fenomena yang terjadi di Sentral Bisnis Unit Laboratorium PT Sucofindo, suatu perusahaan BUMN Indonesia yang bergerak pada bidang inspeksi dan pengujian produk, mesin serta bahan peralatan yang dilaksanakan dengan bermacam-macam metode menyesuaikan spesifikasi serta jenisnya, saat ini selalu berusaha meningkatkan kinerja, dan terlibat dalam industri yang sangat dinamis namun belum menunjukkan tingkat *employee engagement* yang memuaskan. Dibuktikan dengan kuesioner pra penelitian mengenai *employee engagement* yang dikumpulkan dari 22 karyawan yang dibagikan secara acak. Kuesioner terdiri dari sejumlah indikator yang akan menjelaskan bagaimana

karyawan dapat melakukan dan menyelesaikan tugas mereka. Tabel berikut menunjukkan hasil dari kuesioner pra penelitian:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Kuesioner Pra Penelitian *Employee Engagement* Tahun 2024

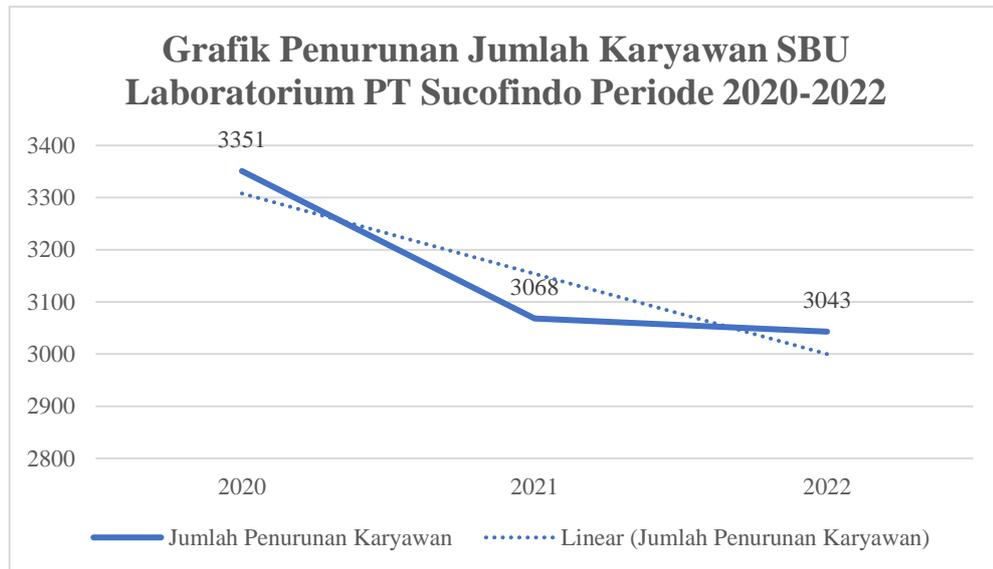
No	Pernyataan	Jawaban Alternatif				
		Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi
<i>Dimensi Vigor</i>						
1	Bagaimana tingkat energi Anda dalam melakukan pekerjaan	0%	0%	29%	48%	23%
2	Bagaimana tingkat ketahanan Anda dalam melakukan pekerjaan	0%	5%	29%	52%	14%
3	Bagaimana tingkat kemampuan Anda dalam mengatasi kesulitan saat melakukan pekerjaan	0%	19%	24%	48%	9%
<i>Dimensi Dedication</i>						
4	Bagaimana tingkat antusiasme Anda dalam menyelesaikan pekerjaan	0%	0%	24%	47%	29%
5	Bagaimana tingkat rasa bangga Anda dalam menyelesaikan pekerjaan	0%	0%	9%	62%	29%
6	Bagaimana tingkat keinginan Anda dalam menyelesaikan pekerjaan yang sulit	0%	19%	19%	43%	19%
<i>Dimensi Absorption</i>						
7	Bagaimana tingkat kefokusannya dalam menyelesaikan pekerjaan	0%	9%	29%	38%	24%
8	Bagaimana tingkat keterikatan Anda terhadap pekerjaan yang dimiliki	0%	14%	24%	29%	33%

*Sumber: Data diolah dari Hasil Kuesioner Pra Penelitian *Employee Engagement* SBU Laboratorium PT Sucofindo Tahun 2024*

Berdasarkan data pada tabel 1.1 menjelaskan hasil dimana karyawan Sentral Bisnis Unit Laboratorium PT Sucofindo kurang terlibat dalam pekerjaan mereka dimana masih ada karyawan yang memilih jawaban kategori rendah khususnya pada dimensi *absorption* yang menjelaskan rendahnya kedua indikator dimensi yaitu tingkat kefokusannya dalam menyelesaikan pekerjaan serta tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan yang dimiliki. Fenomena ini

menunjukkan perusahaan belum efektif dalam hal mendorong semua karyawannya sehingga belum terbentuk rasa *engage* pada keseluruhan diri karyawan.

Untuk menemukan permasalahan secara lebih lanjut mengenai rendahnya *employee engagement* di perusahaan, berikut bukti data grafik penurunan jumlah karyawan Sentral Bisnis Unit Laboratorium PT Sucifindo tahun 2020-2022:



Sumber: Laporan Tahunan 2022 PT Sucifindo

Gambar 1.1
Data Penurunan Jumlah Karyawan Periode 2020-2022

Berdasarkan *trendline* data jumlah karyawan pada gambar 1 di atas menunjukkan pola yang cenderung menurun dari tahun 2020 hingga tahun 2022. Data tersebut merupakan *report* keseluruhan perusahaan PT Sucifindo yang mencakup Sentral Bisnis Unit Laboratorium PT Sucifindo yang ikut mengalami penurunan jumlah karyawan. Data tersebut mengindikasikan bahwa banyak karyawan belum sepenuhnya *engage* terhadap perusahaan, dibuktikan dengan data yang terlihat bahwa masih banyak karyawan yang memutuskan keluar dari perusahaan.

Menurut (Dessler, 2013) penurunan jumlah karyawan disebabkan oleh kurangnya *engagement*. Karyawan yang keluar dengan jumlah yang tinggi dari tahun ke tahunnya, menjadi bukti tidak adanya atau rendahnya tingkat rasa keterikatan terhadap organisasinya (*disengaged employees*). Maka dari itu, perusahaan seharusnya bisa membangun hubungan dengan guna mempertahankan

mereka diperusahaan dan timbul rasa keterikatan antara perusahaan dengan karyawan.

Hasil survei *Global Strategic Rewards* pada penelitian (Ahsani et al., 2020) menunjukkan bahwasanya industri di Indonesia perlu memperhatikan potensi kehilangan karyawan yang memiliki skill khusus serta mempunyai prestasi tinggi. Oleh karenanya, sangat diperlukan untuk perusahaan dalam menjaga *employee engagement* dan memastikan mereka berkontribusi sepenuhnya untuk perusahaan. Ketika bekerja karyawan tidak hanya diharuskan dapat menyelesaikan tugas, namun juga memberikan makna bagi karyawan kepada pekerjaannya yang menyebabkan karyawan mampu bekerja dengan baik dan memiliki ikatan emosional dengan perusahaan. Ini sejalan dengan gagasan (Vania & Purba, 2014) bahwa karyawan akan melakukan pekerjaan yang baik ketika mereka merasa puas pada pekerjaan mereka dan sangat berdedikasi terhadap organisasi mereka, begitupun sebaliknya.

Peneliti juga melakukan wawancara kepada karyawan SBU Laboratorium PT Sucofindo, bahwa ternyata perusahaan tidak dapat memenuhi semua kebutuhan karyawannya sebab terdapat berbagai faktor yang memberi pengaruh, salah satu faktornya yakni kepuasan kerja karyawan. Baik dari kenaikan gaji atau kompensasi yang tidak memenuhi harapan karyawan maupun kenaikan posisi yang cukup sulit. Sedangkan penelitian (Gašić & Berber, 2023) menemukan bahwa perusahaan harus memperhatikan bagaimana karyawan melihat dukungan yang mereka terima dari perusahaan jika mereka ingin meningkatkan keterikatan kerja mereka.

Karyawan yang tidak *engaged* menjelaskan tingkat komitmen yang rendah disertai kinerja yang buruk. Keadaan ini disebabkan oleh partisipasi yang rendah dari karyawan, kinerja yang buruk dan ketidakpedulian mereka terhadap kesuksesan organisasi. Karena itu, karyawan yang *engage* akan peduli dengan pekerjaan yang mereka lakukan dan sadar mengenai pentingnya berkontribusi pada keberhasilan perusahaan mereka. Mereka juga bertanggung jawab akan pekerjaan mereka dan organisasi mereka bekerja. Karyawan dapat mendapatkan potensi penuh mereka ke dalam pekerjaan dengan fokus serta energi yang melekat pada keterlibatan karyawan (Anitha, 2014).

Kompensasi adalah sebuah komponen yang bisa dimanfaatkan menjadi strategi untuk meningkatkan *employee engagement* (Sundaray, 2011). Seperti yang dinyatakan oleh (Milkovich et al., 2014) kompensasi merupakan komponen penting bagi organisasi dalam proses perekrutan. Ini melibatkan mendorong karyawan untuk terus mengembangkan keterampilan mereka, membentuk *engagement* dan mempertahankan karyawan yang berbakat, dan memberikan kompensasi atas kinerja karyawan. (Ivancevich & Konopaske, 2014) juga menyatakan bahwasanya kompensasi yakni fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkaitan terhadap seluruh wujud imbalan atas pelaksanaan tugas dalam organisasi. (Scott & McMullen, 2010), menjelaskan bahwasanya program, struktur, serta kebijakan total *rewards* sangat memberi pengaruh kepada *employee engagement*. Karyawan memberikan sumbangan hal yang bagi mereka berharga terhadap organisasi contohnya pengetahuan serta keterampilan guna mendapatkan balasan yang sesuai.

Sedangkan kepuasan kerja didefinisikan oleh (Luthans, 2021) yaitu hasil persepsi karyawan meliputi perasaan emosional yang menyenangkan atau tidaknya terkait pengalaman kerja seseorang. Karyawan yang *engage* cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dibandingkan dengan yang *disengage*. Penelitian oleh Yalabik et al. dalam (Armstrong, 2014) mendukung hal ini, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkorelasi dengan keterikatan kerja (*engagement*). temuan ini menunjukkan adanya hubungan erat antara keterikatan karyawan dengan perilaku dan sikap mereka di tempat kerja.

Studi terdahulu mengenai hubungan kepuasan kerja terhadap *employee engagement* oleh (Arianti et al., 2020; Vorina et al., 2017; Lydia & Fibria, 2015) mengindikasikan adanya korelasi positif dan signifikan antara kedua variabel ini. Namun, penelitian yang dilaksanakan (Atthohiri & Wijayati, 2021) menjumpai bahwasanya kepuasan kerja tidak dipengaruhi secara signifikan oleh *employee engagement*.

Penelitian lain mengenai pengaruh kompensasi pada *employee engagement* yang dilaksanakan (Ardiansyah & Budiono, 2022; Widyawari et al., 2021; Affini, 2018) menunjukkan yakni kompensasi mempunyai pengaruh signifikan serta positif pada *employee engagement*, ini berarti bahwa ketika kompensasi yang

diberikan semakin tinggi, menyebabkan tingkat *employee engagement* juga akan meningkat. Akan tetapi penelitian yang dilaksanakan (Filatrovi & Attiq, 2020) dan (Claret & Harry, 2014), mengatakan bahwa kompensasi tidak mempunyai pengaruh signifikan pada *employee engagement*.

Berdasar pada penjelasan tersebut, penulis akan membahas dengan mengeksplorasi serta menganalisis lebih lanjut guna mengisi gap penelitian yang ada guna memahami hubungan dari kompensasi serta kepuasan kerja terhadap *employee engagement* yang memiliki judul **“Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Employee Engagement* (Studi Persepsional Karyawann di Sentral Bisnis Unit Laboratorium PT Sucofindo)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dibahas, sehingga pada penelitian ini perumusan masalahnya yakni:

1. Bagaimana gambaran persepsional Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan *Employee Engagement* di SBU Laboratorium PT Sucofindo?
2. Adakah pengaruh antara Kompensasi terhadap tingkat *Employee Engagement* di SBU Laboratorium PT Sucofindo?
3. Adakah pengaruh antara tingkat Kepuasan Kerja terhadap tingkat *Employee Engagement* di SBU Laboratorium PT Sucofindo?
4. Adakah pengaruh antara Kompensasi dan tingkat Kepuasan Kerja terhadap tingkat *Employee Engagement* di SBU Laboratorium PT Sucofindo?

1.3 Tujuan Penelitian

Menurut latar belakang penelitian serta rumusan masalah yang sudah diajukan sebelumnya, peneliti telah menetapkan tujuan-tujuan yang ingin diperoleh, diantaranya:

1. Untuk mengetahui gambaran Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan *Employee Engagement* di SBU Laboratorium PT Sucofindo.
2. Untuk mengukur pengaruh Kompensasi terhadap tingkat *Employee Engagement* di SBU Laboratorium PT Sucofindo.
3. Untuk mengukur pengaruh tingkat Kepuasan Kerja terhadap tingkat *Employee Engagement* pada karyawan di SBU Laboratorium PT Sucofindo.

4. Untuk mengetahui permasalahan rendahnya tingkat *Employee Engagement* di SBU Laboratorium PT Sucofindo melalui pengujian teori pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement*.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberi manfaat yang signifikan, tidak hanya untuk penulis, pembaca, namun juga untuk perusahaan. Berikut adalah manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi prediktor yang bermanfaat untuk mengembangkan strategi manajemen baru, terutama dengan memperluas pengetahuan dan mengembangkan teori manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan kompensasi, kepuasan kerja serta *employee engagement*.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi mengenai cara-cara mengatasi rendahnya *employee engagement* yang terjadi dari tahun ke tahun dengan bantuan peran kompensasi dan kepuasan kerja didalamnya, guna mencapai tujuan strategis Sentral Bisnis Unit Laboratorium PT Sucofindo.