

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Saat ini, *employee engagement* dan kesetiaan karyawan kedudukannya sangat vital untuk mencapai kesuksesan organisasi dan keuntungan kompetitif. Semakin berkembangnya teknologi, karyawan muda tidak ingin memulai karirnya dan menetap hingga pensiun dalam lingkungan bisnis yang hanya mementingkan hasil perusahaannya saja karena tidak ada jaminan.

Employee engagement atau keterikatan karyawan adalah salah satu dari banyak upaya untuk menggambarkan kehadiran psikologis karyawan terhadap perusahaannya menurut Mery dan Cattleya (2016). Perusahaan dengan *employee engagement* yang besar memiliki keberhasilan sangat tinggi dibandingkan perusahaan secara rata-rata, dan kelompok dengan lebih banyak pekerja yang terikat memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi, lebih sedikit insiden keamanan, dan tingkat perputaran karyawan yang lebih rendah.

Karyawan akan *engage* (terikat) apabila adanya kecenderungan keadaan dari karyawan yang meyakini manfaat untuk terikat dengan pekerjaan. Hal tersebut sebagian ditentukan oleh karakteristik pekerjaan dan akses pada sumber daya yang memadai untuk dapat bekerja secara efektif. Robbins dan Judge (2008) menyatakan organisasi yang memiliki lebih banyak karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan sedikit puas.

Terpenuhinya jaminan dasar karyawan membuat karyawan akan memberikan upaya ekstra dirinya untuk perusahaan atau organisasi yang di antaranya dengan pemberian kompensasi berupa bonus, pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan, motivasi kerja karyawan, dan lingkungan kerja yang kondusif, serta membuat karyawan terikat secara emosional dengan pekerjaannya. Sejalan dengan hal tersebut menurut Schiemann (2011) mengartikan *engagement* (keterikatan) sebagai energi atau motivasi dari karyawan untuk membantu organisasi tersebut mencapai tujuannya.

Menurut Gaddi dalam (Aditia Rachmatullah, 2014) menyatakan bahwa seorang karyawan merasa *engaged* ketika mereka menemukan makna dan motivasi dalam pekerjaannya, menerima dukungan interpersonal yang positif, dan berada pada lingkungan kerja yang berfungsi secara efisien. Oleh karena itu salah satu faktor yang dapat meningkatkan *employee engagement*, diantaranya adalah perilaku yang menunjukkan dukungan dan motivasi.

Motivasi adalah proses yang mengarahkan usaha seseorang untuk mencapai tujuan tertentu Robbins (2009). Proses ini muncul karena adanya faktor pendorong dari dalam diri seseorang yaitu kebutuhan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan selalu mempunyai semangat dan tanggung jawab yang tinggi pula dalam melaksanakan setiap tugas dan kewajibannya, begitu pula sebaliknya. Robbins (2015) mengatakan teori kebutuhan McClelland adalah suatu teori yang menyatakan bahwa *achievement* (pencapaian), *power* (kekuasaan), dan *affiliation* (afiliasi) adalah tiga kebutuhan penting dalam motivasi. Kebutuhan motivasi yang tidak terpenuhi akan berdampak pada ketidakpuasan kerja, penurunan kinerja, memburuknya kualitas kerja dan berkurangnya kerjasama diantara para anggota. Selain itu dapat berdampak pada keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi tersebut. Sejalan dengan hal tersebut menurut Baumruk dan Gorman (2006) jika karyawan memiliki rasa keterkaitan (*engage*) yang tinggi dengan perusahaan, akan meningkatkan perilaku umum, salah satunya yaitu *stay* (tetap tinggal) dengan kata lain karyawan akan tetap bekerja di organisasi walaupun ada peluang untuk bekerja di tempat lain.

PT.PINDAD (Persero) adalah sebuah perusahaan yang menyediakan kebutuhan produk-produk alat utama sistem senjata untuk mendukung kemandirian pertahanan dan keamanan negara Republik Indonesia. Selain itu, Pindad juga memproduksi beberapa produk industrial yang mendukung aspek-aspek lain seperti transportasi dan bahan peledak komersial. PT.PINDAD (Persero) memiliki kantor pusat yang berada di Bandung yang beralamat jalan Jend. Gatoto Subroto No.517. Berikut jumlah karyawan berdasarkan strata di PT. PINDAD (Persero):

Tabel 1. 1 Jumlah karyawan PT. PINDAD (Persero)

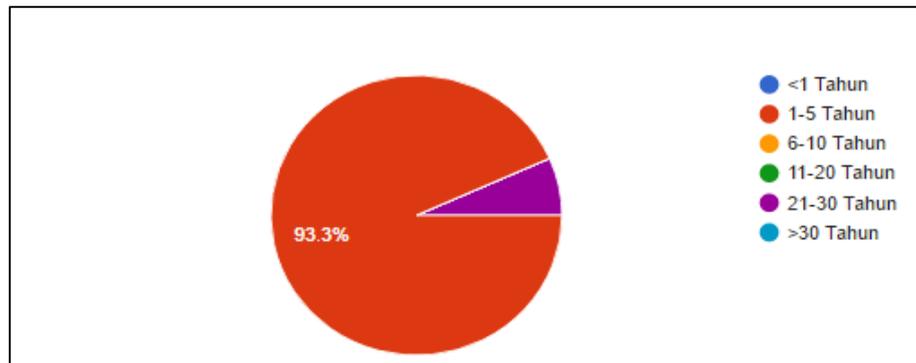
Strata/Level	2014	2015
Strata-1	23	24
Strata-2	98	96
Strata-3	389	355
Strata-4	1.446	1.404
Strata-5	375	592
Jumlah	2.331	2.471

Sumber: www.pindad.com

Data dari **Tabel 1.1** merupakan jumlah karyawan tetap berdasarkan Strata (level pengelompokan karyawan) pada tahun 2014 dan 2015 di PT. Pindad (Persero). Adapun wawancara yang dilakukan dengan salah satu karyawan **divisi senjata sebagai Staf Engineering Sub Dep FTG (Fixture Tool & Gauge)** yang menunjukkan adanya perilaku karyawan dilihat dari motivasi dalam bekerja karena ketidaknyamanan dari kondisi lingkungan kerja dan komitmen yang dimiliki karyawan cenderung rendah menimbang dari keinginan untuk melakukan *turnover*.

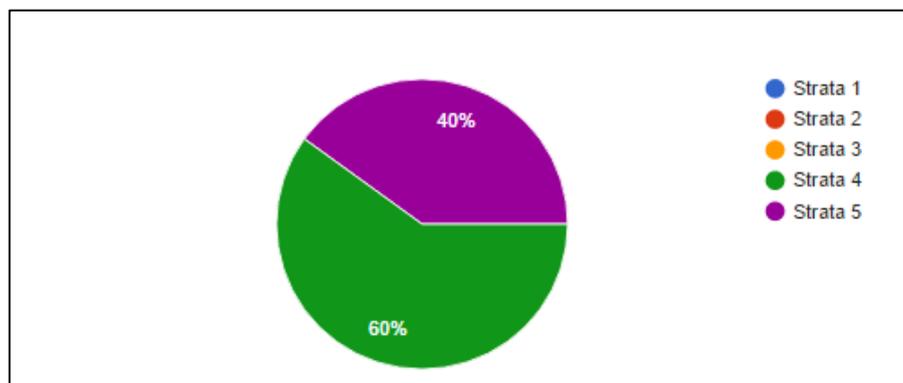
Wawancara lainnya bersama **Asisten Manajer Internalisasi Budaya, departemen Pengembangan Organisasi, divisi HCPO** yang menyebutkan bahwa dibutuhkannya penilaian *employee engagement* lebih lanjut karena menimbang dari hasil penilaian yang tidak sesuai dengan kenyataan di lapangan. Berdasarkan hasil survey yang telah dilakukan kepada karyawan PT. PINDAD (Persero) pada tanggal 22 Februari 2017 melalui <https://goog.gl/forms/nc5YVHkPxj1CvN602> dengan menggunakan pengecekan *engagement* menurut Schiemann (2011) kepada 15 responden, sebagai berikut:

**Data Survey *Engagement* Pada Karyawan
PT.PINDAD (Persero)**



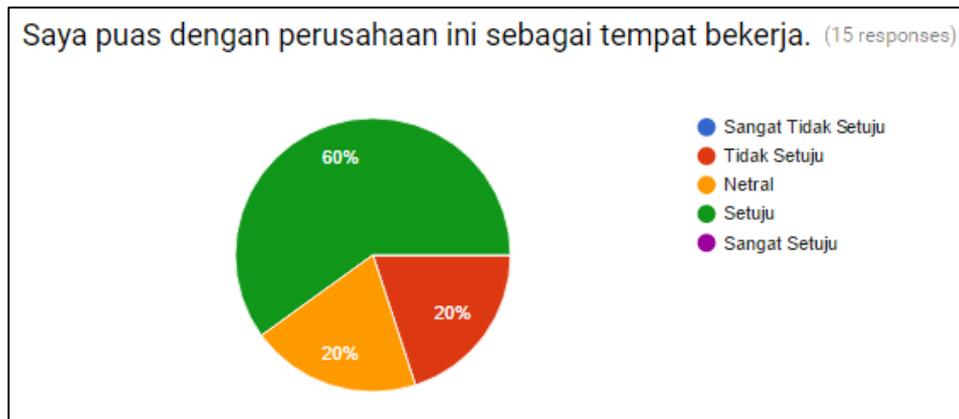
Gambar 1. 1 Diagram Masa Kerja

Gambar 1.1, menunjukkan masa kerja karyawan dari 15 responden sebanyak 93.3% rata-rata karyawan bekerja hingga 1-5 tahun dan satu responden sudah bekerja hingga 21-30 tahun.



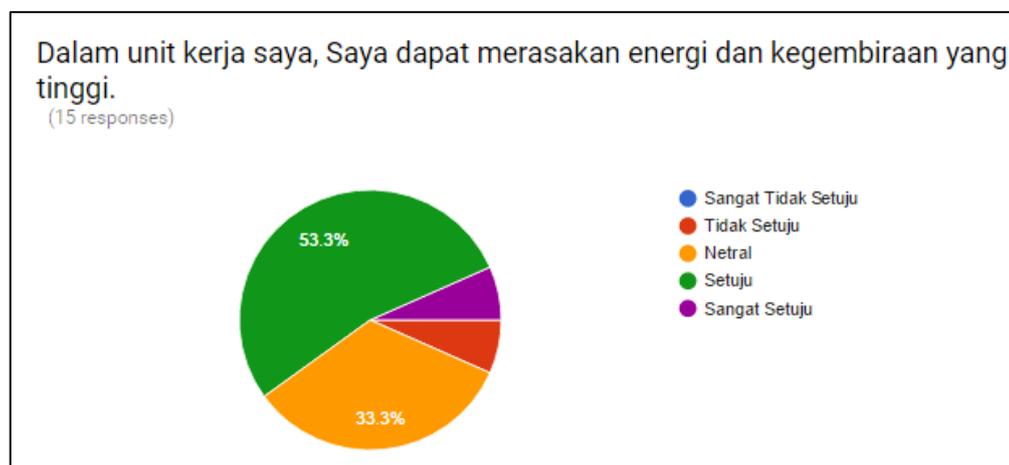
Gambar 1. 2 Diagram Strata Karyawan

Gambar 1.2, menunjukkan pengelompokan Karyawan di PT. PINDAD (Persero) yang disebut Strata dilihat melalui masa kerja dan pendidikan. Dalam hal ini, sebanyak 60% responden merupakan Strata 4 dan 40% adalah Strata 5.



Gambar 1. 3 Diagram Kepuasan

Gambar 1.3, melalui hasil survey kepada 15 responden menggunakan komponen kepuasan terlihat bahwa adanya kecenderungan kepuasan yang rendah dari karyawan sebesar 20%, netral sebesar 20%, dan karyawan lain mengatakan setuju sebesar 60% dengan perusahaan sebagai tempat untuk bekerja.



Gambar 1. 4 Diagram Kepuasan

Gambar 1.4, menunjukkan perasaan puas yang dirasakan 15 responden dalam unit kerja, dalam hal ini beberapa responden merasakan tidak ada energi dan kegembiraan yang tinggi melainkan adanya kecenderungan perasaan puas yang rendah melihat adanya pernyataan “tidak setuju” dan “netral”.

Annisa Sistiani Putri, 2017

PENGARUH MOTIVASI TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PT. PINDAD (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | Respository.upi.edu | Perpustakaan.upi.edu



Gambar 1. 5 Diagram Advokasi

Gambar 1.5, menunjukkan kurangnya rasa keterikatan yang tinggi dilihat dari kepuasan karyawan untuk merekomendasikan perusahaan ke teman dekat atau kolega lain sebagai tempat bekerja, rata-rata sebesar 26.7 % karyawan mengatakan tidak setuju untuk merekomendasikan perusahaannya dan sebagian lainnya netral.



Gambar 1. 6 Diagram Kepuasan

Gambar 1.6, menunjukkan kurangnya peranan atasan kepada karyawan, dapat dilihat adanya kecenderungan karyawan tidak merasakan peran atasan untuk memberikan inspirasi terbaik pada sekitarnya.



Gambar 1. 7 Diagram Kepuasan

Gambar 1.7, menunjukkan kurangnya kesempatan karyawan untuk belajar dan berkembang dapat terlihat dari rata-rata sebanyak 13,3% menyatakan sangat setuju bahwa dalam tiga bulan terakhir karyawan merasakan kurangnya kesempatan untuk belajar dan berkembang.

Melalui **data survey** yang dilakukan kepada 15 karyawan PT.PINDAD (Persero), menunjukkan kecenderungan tingkat *engagement* yang rendah, kebanyakan responden dengan masa kerja 1-5 tahun merupakan kelompok karyawan Strata 4 yang sangat memperlihatkan kecenderungan tingkat kepuasan yang rendah di tempat kerja. Kurangnya energi dan kegembiraan positif menjadi masalah di lingkungan kerja.

Peran atasan sangat penting bagi kemajuan karyawannya dari survey penelitian tersebut adanya kecenderungan peran atasan dalam memberikan inspirasi terbaik terhadap karyawan rendah, selain itu kesempatan karyawan untuk belajar dan berkembang pun rendah. Oleh karena, itu para karyawan kini mungkin bertahan di perusahaan tersebut karena alasan jaminan dan paket benefit yang kuat, bukan karena mereka benar-benar bersemangat atau berkomitmen terhadap perusahaan.

Maka terkait dari hal tersebut diatas, penulis mencoba mengkaji lebih lanjut permasalahan ini dengan melakukan sebuah penelitian yang berjudul, **“Pengaruh Motivasi Terhadap *Employee Engagement* Pada PT. PINDAD (Persero).**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, bahwa penelitian berkaitan dengan *employee engagement* dilihat dari data wawancara dengan salah satu karyawan dan asisten manajer di PT. PINDAD (Persero) dan hasil survey *employee engagement* untuk mencari solusi dari permasalahan yang terjadi pada perusahaan dan menilainya melalui motivasi. Dalam meningkatkan kualitas pada karyawan sebagai sumber daya manusia diperlukan upaya untuk memotivasi karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka yang menjadi tema sentral dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Kurangnya motivasi karyawan karena lingkungan kerja yang tidak nyaman.
2. Dibutuhkan penilaian lebih lanjut mengenai *employee engagement*.
3. Berdasarkan hasil survey menunjukkan kecenderungan *employee engagement* yang rendah dilihat dari kepuasan dan advokasi (membela) yang rendah. (Hal 4)

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran Motivasi di PT. PINDAD (Persero) ?
2. Bagaimana gambaran *Employee Engagement* di PT. PINDAD (Persero) ?
3. Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap *Employee Engagement* di PT. PINDAD (Persero) ?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gambaran Motivasi di PT. PINDAD (Persero).
2. Untuk mengetahui gambaran *Employee Engagement* di PT. PINDAD (Persero).
3. Untuk mengetahui Pengaruh Motivasi terhadap *Employee Engagement* di PT. PINDAD (Persero).

1.5 Kegunaan Hasil Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini terbagi dalam dua jenis kegunaan, yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

1.5.1 Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan berguna dalam teoritisnya, sebagai berikut:

1. Sebagai bahan pemahaman teori yang diperoleh penulis selama di perkuliahan untuk menerapkannya dalam dunia kerja secara nyata kedepannya.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan memberikan informasi pada pengembangan ilmu manajemen. Khususnya manajemen sumber daya manusia mengenai motivasi dan *employee engagement*.

1.5.2 Praktis

Penelitian ini diharapkan berguna untuk menambah serta meningkatkan ilmu pengetahuan dan pemahaman penulis dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai Motivasi berbasis sumber daya dalam *employee engagement* untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi PT. PINDAD (Persero) dalam meningkatkan kepuasan, komitmen dan advokasi (membela) juga rasa bangga karyawan terhadap perusahaan. Bagi siapa saja untuk memberikan informasi yang tertarik mengkaji tema *employee engagement* melalui motivasi.