

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

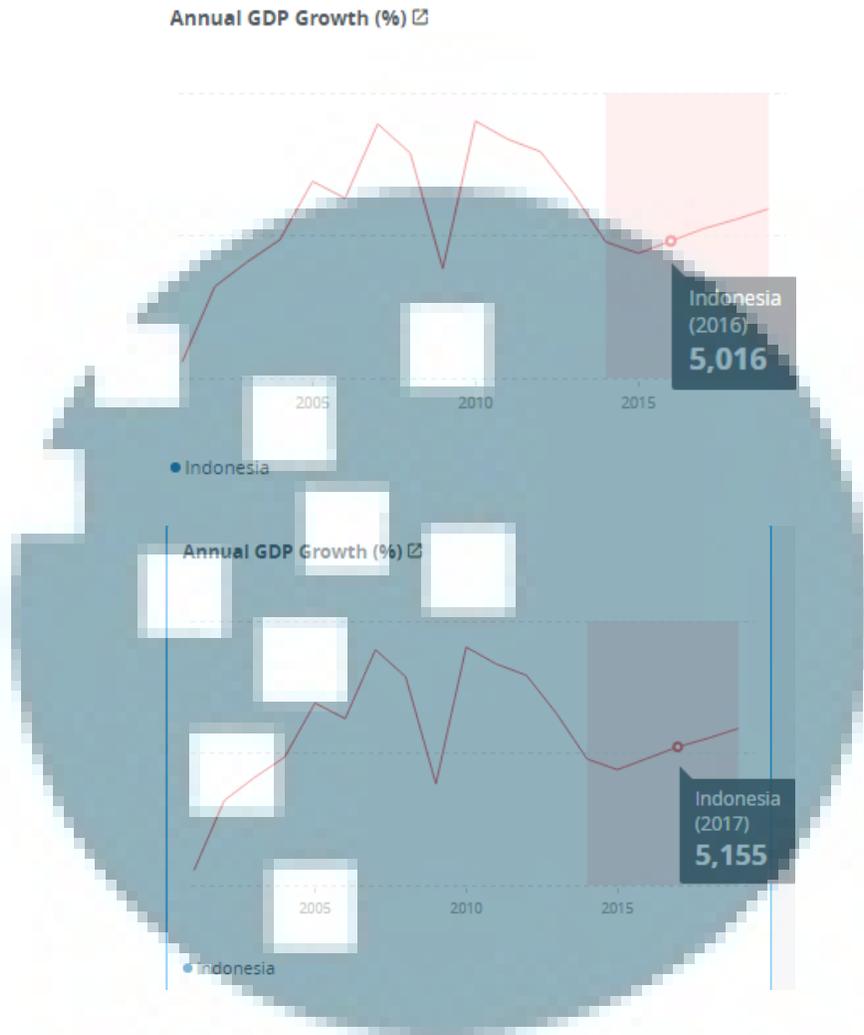
Perkembangan dunia industri di Indonesia semakin lama semakin berkembang dengan pesat. Menurut Menteri Perindustrian (Menperin), Airlangga Hartanto mengatakan bahwa, pada saat ini Indonesia dalam proporsi ekonominya dapat dikategorikan sebagai negara industri. Karena pada kenyataan di lapangan, sektor industri di Indonesia memberikan kontribusi bagi perekonomian nasional hingga mencapai lebih dari 20%. Berdasarkan jumlah persentase tersebut, Indonesia sudah mampu mengalahkan beberapa negara seperti Jepang, Meksiko, Inggris bahkan Amerika Serikat. Hal ini cukup membuat Indonesia masuk ke dalam jajaran lima besar negara – negara di dunia yang memiliki kontribusi di bidang industri yang cukup tinggi (Kurniawan, 2017).

Salah satu industri yang semakin di kembangkan oleh Indonesia untuk semakin menegaskan posisinya di mata dunia adalah industri infrastruktur energi. Menurut komisaris utama Rekayasa Industri, Indarto Pamoengkas mengatakan bahwa pembangunan infrastruktur energi merupakan prioritas utama dan penting di lakukan oleh Indonesia kedepannya (Primus, 2017).

Hal yang serupa juga di sampaikan dalam acara “Indonesia Infrastructure Summit 2017” oleh Menteri Perencanaan dan Pembangunan Nasional/Kepala Bappenas, Bambang Brodjonegoro yang mengatakan bahwa

pembangunan infrastruktur energi harus di laksanakan dengan baik di karenakan dapat menciptakan lapangan pekerjaan, mendorong sektor industri lain untuk dapat tumbuh dan berkembang sehingga akhirnya akan membantu meningkatkan pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Walaupun pembangunan yang di laksanakan pada saat ini, tidak dapat langsung di nikmati sekarang, tetapi cepat atau lambat akan di rasakan pada beberapa tahun mendatang. Sehingga dengan adanya infrastruktur yang layak, maka secara global akan meningkatkan daya saing Indonesia di kancah dunia. Kementerian ESDM juga terus melakukan percepatan pembangunan infrastruktur energi untuk meningkatkan akses masyarakat dalam mendapatkan energi dengan harga yang terjangkau secara merata dan berkelanjutan (Wardani, 2017).

Bentuk nyata tindakan peningkatan infrastruktur energi yang di lakukan terlihat dari penandatanganan kesepakatan bersama “Perencanaan dan Percepatan Pembangunan Infrastruktur Energi dan Pertambangan” antara Kementerian ESDM, Kemenristek dan Pertamina. Bentuk kerjasama ini di harapkan dapat membantu dalam mempercepat implementasi dalam pembangunan infrastruktur khususnya sektor energi dan sumber daya mineral seperti minyak bumi, gas, batu bara, dan masih banyak lagi (ESDM, 2018).



Sumber: World Bank, 2017

Gambar 1. 1 Indonesia *Economic Quarterly* (2016 – 2017)

Peningkatan dalam sektor industri infrastruktur energi yang selama ini dilakukan membawa dampak baik bagi perekonomian di Indonesia. Hal ini terbukti berdasarkan data di atas, pertumbuhan ekonomi di Indonesia pada tahun 2016 di nyatakan sebesar 5, 016 % kemudian meningkat menjadi 5, 155

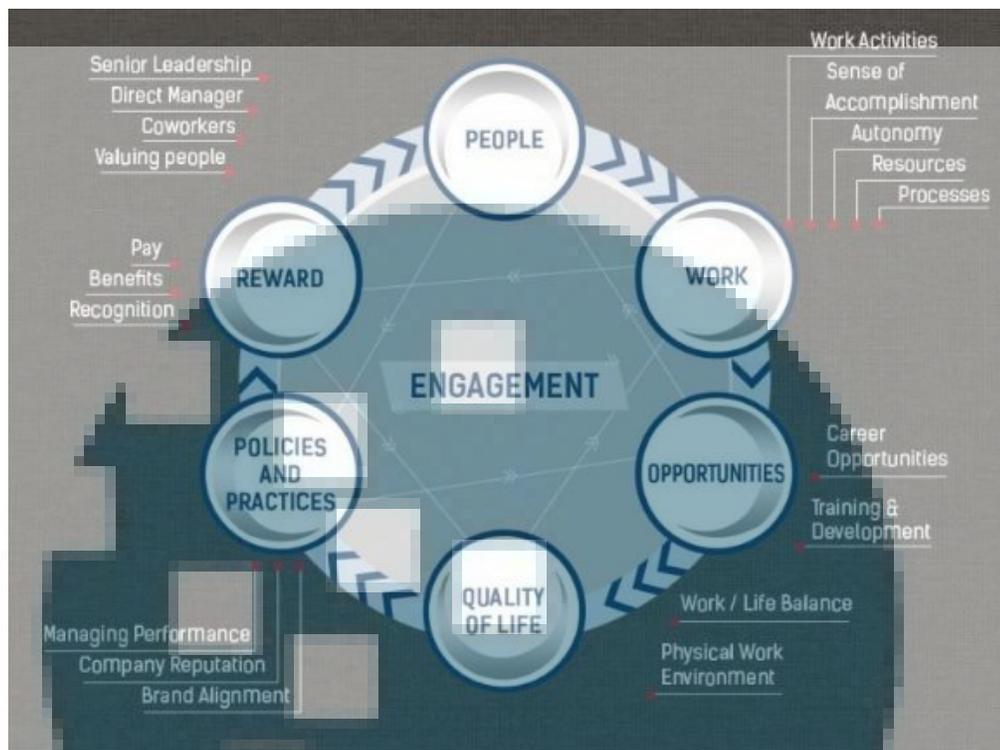
% pada tahun 2017 dan di perkirakan akan terus meningkat kedepannya (World Bank, 2017).

Salah satu perusahaan yang bergerak dalam usaha pengembangan di sektor industri infrastruktur energi dan logistik adalah PT. XYZ. PT. XYZ telah berdiri kurang lebih 13 tahun sejak tahun 2005 dan pada saat ini berlokasi di wilayah Gading Serpong, Tangerang. PT. XYZ lebih berfokus pada pengembangan infrastruktur energi khususnya dalam menunjang kegiatan pertambangan batu bara. PT. XYZ di dirikan di tengah dorongan untuk secara konsisten mengembangkan dan memperluas ruang lingkup bisnisnya secara baik dengan berusaha mencakup semua aspek layanan infrastruktur seperti layanan kontraktor pertambangan, *port management*, *hauling road* dan lain sebagainya (Data Perusahaan, 2018).

Hal yang dapat dilakukan PT. XYZ untuk mampu memberikan *service* terbaik untuk para klien maupun pihak – pihak lainnya, tentunya harus di dukung dengan sumber daya manusia di dalamnya. PT. XYZ tidak hanya berkewajiban untuk merekrut talenta terbaik tetapi juga harus berkontribusi dalam memberikan apa yang karyawan butuhkan, apa yang menginspirasi karyawan sehingga memungkinkan karyawan untuk mampu memberikan kemampuan mereka sepenuhnya ke dalam pekerjaannya. Hal ini akan berdampak terhadap *output* yang dihasilkan karyawan bagi perusahaan kedepannya karena perusahaan sendiri membutuhkan karyawan yang memiliki *engagement* terhadap apa yang mereka kerjakan (Bakker, 2018). Hal

ini biasa dikenal dengan istilah “*work engagement*”, definisi dari *work engagement* adalah keadaan dimana seseorang memiliki hubungan yang signifikan dalam bekerja serta perilaku yang mendorong orang tersebut untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga memiliki dampak positif terhadap *performance* akhir (Christian, Garza & Slaughter, 2011 dalam Yalabik, Rayton & Rapti, 2017).

Work engagement juga di definisikan sebagai keadaan psikologis yang menyertai perilaku seseorang terlibat dan terikat secara emosional dengan pekerjaannya (Schaufeli & Bakker, 2010 dalam Anitha, 2013). *Work engagement* memiliki 3 dimensi di dalamnya yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* mengacu kepada energi dan ketahanan mental ketika bekerja, kesediaan untuk memberikan usaha yang konsisten terhadap apa yang di kerjakannya. *Dedication* mengacu pada keterlibatan yang sangat kuat terhadap pekerjaan, memiliki perasaan antusiasme, kebanggaan dan tantangan atas pekerjaan. *Absorption* mengacu kepada konsentrasi tingkat tinggi terhadap pekerjaan, kurangnya kesadaran tentang jumlah waktu yang di habiskan untuk pekerjaan tersebut (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006). Seluruh energi dan fokus yang melekat dalam *work engagement* seorang karyawan akan memungkinkan karyawan dapat membawa dan memberikan potensi terbaik karyawan atas pekerjaannya untuk meningkatkan kualitas tanggung jawab kerja karyawan di perusahaan (Anitha, 2013).



Sumber : Pratt, 2015

Gambar 1. 2 Drivers of Engagement di Perusahaan

Karyawan yang *engage* terhadap pekerjaannya cenderung lebih bersedia untuk memberikan usaha yang lebih ekstra terhadap apa yang di kerjakannya tanpa harus selalu di arahkan oleh atasan di perusahaan. Banyak faktor – faktor yang dapat membantu menciptakan *work engagement* bagi para karyawan. Menurut artikel yang di lansir dari Social Talent tahun 2015, *drivers of engagement* di perusahaan terdiri dari *people, work, opportunities, quality of life, policies & practices* dan *reward* (Pratt, 2015).

Setiap karyawan berhak mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan posisi atau jabatannya di dalam pekerjaan. Kesempatan ini bisa berupa *promotion* atas pekerjaannya di perusahaan. Apabila karyawan berada

di posisi kerja yang sama untuk waktu yang lama dan merasa tidak mendapatkan peluang untuk meningkatkan jenjang karir, karyawan akan secara cepat kehilangan motivasi atas pekerjaannya di perusahaan. *Promotion* merupakan salah satu cara komitmen perusahaan untuk membantu meyakinkan karyawan bahwa perusahaan akan membantu karyawan untuk meningkatkan jenjang karir karyawan apabila karyawan bekerja dengan baik di perusahaan (Half, 2013). Apabila di artikan, *promotion* adalah tindakan yang menggerakkan karyawan dari tingkat bawah ke tingkat atas dalam hirarki perusahaan dengan memberikan kenaikan tanggung jawab, gaji dan status (Heery & Noon, 2001 dalam Busari, Mughal, Khan, Rasool & Kiyani, 2017). *Promotion* dalam pekerjaan sangat penting dan merupakan elemen yang penting untuk meningkatkan reputasi organisasi. Pekerja yang tidak puas dengan sistem *promotion* di perusahaannya, maka akan membuat perusahaan semakin lama semakin menurun (Noor, Khan & Naseem, 2015 dalam Busari et al, 2017).

Dari beberapa studi yang dilakukan oleh peneliti, aspek *promotion* atau dengan pengertian lain progres karir seseorang atas pekerjaannya di katakan memiliki hubungan dengan *work engagement* (Yalabik et al, 2017). Oleh sebab itu, memberikan kesempatan *promotion* kepada karyawan penting untuk di lakukan. Hal ini akan menciptakan *satisfaction with promotion* bagi seorang karyawan. *Satisfaction with promotion* adalah kepuasan seorang karyawan atas pekerjaannya yang terjadi akibat meningkatnya status sosial

dari karyawan, *personal growth* dan bertambahnya tanggung jawab seorang karyawan di perusahaan (Naval & Srivastava, 2002 dalam Busari et al, 2017). Peneliti menemukan bahwa *satisfaction with promotion* memiliki pengaruh positif terhadap *work engagement* khususnya terhadap karyawan yang baru saja mendapatkan kesempatan *promotion* di perusahaan (de Lange et al, 2008 dalam Yalabik et al, 2017).

Dalam literatur *work engagement*, *co - workers* juga menjadi bagian penting. *Satisfaction with co – workers* di tempat kerja telah di kategorikan sebagai “*social support*” (Bakker , Demerouti & Verbeke, 2004 dalam Yalabik et al, 2017). Ketika seorang karyawan merasa puas dengan adanya *support* di antara sesama *co – workers*, maka hal ini akan membantu mendorong karyawan untuk mengembangkan prestasi kerjanya di perusahaan (Charoensukmongkol, Moqbel & Wirsching, 2016). *Satisfaction with co – workers* dapat tercipta di karenakan 2 alasan yaitu pertama, terdapat banyak kesamaan *values*, *attitudes* dan *philosophies* yang di miliki sesama *co – workers*. Kedua adalah ketika karyawan merasa mendapatkan dukungan dari *co – workers* lainnya untuk mencapai *goal* (Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright, p. 468). *Satisfaction with co - workers* di definisikan sebagai kepuasan akan hubungan dekat dengan sesama rekan kerja yang terjadi karena rekan kerja telah di anggap sebagai teman, *support system* atau sebagai keluarga (McNeese-Smith & Nazarey, 2001 dalam McCormack, Casimir, Djurkovic & Yang, 2006). *Satisfaction with co - workers* memiliki peran yang

penting dalam perusahaan, apabila karyawan merasa tidak terikat atau mudah melepaskan pekerjaannya maka *co - workers* di anggap tidak cepat tanggap atau *responsive* terhadap hubungannya selama ini dengan karyawan tersebut (Lapalme , Tremblay & Simard, 2009 dalam Yalabik et al, 2017). Sehingga *satisfaction with co – workers* akan membantu meningkatkan *work engagement* (Freeney dan Fellenz, 2013 dalam Yalabik et al, 2017).

Peneliti melakukan *in-depth interview* yang telah peneliti lakukan kepada 7 orang karyawan di PT. XYZ untuk mengetahui fenomena yang terjadi di perusahaan. 7 orang karyawan yang menjadi responden dalam *in-depth interview* di anggap dapat mewakili apa yang dialami karyawan lainnya selama bekerja di perusahaan karena setiap masing – masing karyawan yang menjadi responden *in-depth interview* berasal dari divisi yang berbeda, dan dapat menjadi sumber yang dapat dipercaya untuk menceritakan fenomena yang dirasakan oleh karyawan lainnya. Fenomena yang terjadi terlihat bahwa masih di temukan karyawan yang kurang puas terhadap beberapa aspek yang ada di perusahaan dan ketidakpuasan yang terjadi selama ini mengakibatkan karyawan kurang *engage* terhadap pekerjaannya. Hal ini menimbulkan fenomena – fenomena yang peneliti rasa cukup untuk menjadi bahan penelitian terhadap karyawan di PT. XYZ. Rata – rata karyawan tersebut sudah bekerja 1-5 tahun ke atas dan dari divisi *human resource, IT, business development, finance & accounting*. Ketika *in-depth interview* berlangsung dengan salah satu orang karyawan, Bapak SMRN, seorang *staff* dari divisi *human resource* yang telah bekerja hampir 3 tahun lamanya,

terkadang beliau tidak merasa bersemangat ketika harus memulai bekerja atau terkadang muncul perasaan malas untuk bekerja. Apabila melihat dimensi yang ada di dalam *work engagement*, permasalahan yang di alami Bapak SMRN termasuk ke dalam lingkup dimensi *Vigor*. Masalah lain juga di rasakan oleh Bapak ENGR, seorang *staff* dari divisi IT yang telah bekerja selama 5 tahun. Beliau terkadang merasa jenuh dengan pekerjaannya yang selalu seperti itu – itu saja. Bapak ENGR juga menyatakan bahwa beliau tidak merasa bangga atas pekerjaannya selama ini. Hal ini di karenakan beliau berharap bisa menduduki posisi yang lebih tinggi dari posisinya yang sekarang. Apabila di kaitkan dengan ketiga dimensi *work engagement*, permasalahan yang di alami Bapak ENGR mengacu pada dimensi *Dedication*. Menurut hasil *in-depth interview* dengan 7 orang karyawan PT. XYZ, para karyawan merasa tidak sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya. Sehingga hal yang di rasakan oleh para karyawan tersebut dapat di katakan mengacu ke dalam lingkup dimensi *Absorption*.

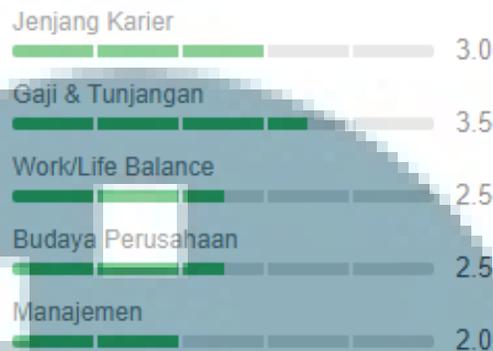
Kemudian ketika di tanyakan mengenai perihal sistem promosi kerja di perusahaan, Bapak SMRN dari divisi *human resource* merasa bahwa beliau kurang puas dengan sistem promosi yang ada, karena menurutnya untuk seorang karyawan di perusahaan bisa mendapatkan promosi jabatan memakan waktu yang cukup lama, padahal Bapak SMRN sendiri telah bekerja hampir 3 tahun di PT. XYZ. Menurut beliau, waktu yang lama ini tidak dapat di tentukan dengan pasti berapa bulan kah, berapa tahun kah lamanya, karena

sistem *promotion* yang ada di PT. XYZ terjadi apabila terdapat posisi atau jabatan di atas karyawan yang kosong. Kekosongan ini bisa terjadi karena masalah pensiun, *resign*, atasan di promosi ke jabatan yang lebih tinggi atau di mutasi ke bagian lain yang bisa saja berada di cabang perusahaan PT. XYZ di tempat lain.

Bapak ENGR yang telah bekerja selama 5 tahun pun merasakan ketidakpuasan yang sama atas sistem promosi kerja di PT. XYZ. Beliau merasa walaupun sudah bekerja cukup maksimal tetapi kesempatan untuk mendapatkan bagian dari promosi kerja itu sendiri masih kecil karena masih harus bergantung pada status atasan karyawan itu sendiri apakah telah kosong atau tidak.

Dari hasil *in depth interview*, sistem *career planning* di perusahaan kebanyakan bersifat vertikal, seperti yang awalnya menjadi *junior staff* IT kemudian meningkat menjadi *IT Supervisor*. Namun sayangnya ketika karyawan naik ke level jabatan di atasnya karyawan merasa *skill* karyawan kurang di latih, *challenge* yang ada juga kurang lebih hampir sama dengan posisi sebelumnya, yang hanya membedakan ketika naik jabatan adalah karyawan lebih diberi kewenangan dalam pembuatan keputusan.

3.5 ★★★★★
Tingkat Kepuasan



Sumber : Job Planet, 2018

Gambar 1.3 Review Karyawan PT. XYZ

Hasil *in-depth interview* mengenai masalah sistem promosi kerja di perusahaan juga di dukung dengan hasil *review* langsung para karyawan PT. XYZ dari divisi *finance/accounting* dan *business development*, yang di lansir dari situs job planet, beberapa *review* karyawan menunjukkan ketidakpuasan atas sistem promosi kerja di PT. XYZ. Sehingga sistem manajemen yang berlangsung dalam perusahaan khususnya dalam memberikan kesempatan karyawan yang sudah bekerja dengan baik untuk bisa mendapatkan promosi jabatan atau jenjang karir yang lebih baik kedepannya perlu di laksanakan.

U
M
M
N

Gaji & Tunjangan



Jenjang Karir



Work/Life Balance



Nilai & Budaya



Sumber : Qerja, 2016

Gambar 1. 4 Review Karyawan PT. XYZ

Hasil serupa juga di nyatakan berdasarkan *review* dari karyawan PT. XYZ dari divisi SAP Process Admin yang di lansir dari situs Qerja, menyatakan bahwa sistem jenjang karir di PT. XYZ selama ini masih kurang adil, sehingga tidak heran beberapa karyawan sulit untuk bisa meningkatkan jenjang karir – nya di perusahaan.

Dari hasil *in-depth interview* kembali dengan Bapak ENGR mengenai seperti apa hubungan yang terjalin selama ini dengan sesama rekan kerja, beliau merasa walaupun hubungannya dengan rekan kerja memang tidak pernah terlibat pertengkaran dan sebagainya tetapi terkadang beliau merasa di rugikan karena terdapat rekan kerja dalam satu tim nya yang kurang kompeten ketika bekerja, hal ini membuat beliau harus bekerja lebih ekstra lagi untuk menutupi kekurangan tersebut demi menyelesaikan tugas yang ada. Kemudian Bapak SP dari divisi *finance & accounting* yang telah bekerja selama hampir 2 tahun juga mengatakan terkadang sulit berkomunikasi dengan rekan kerja yang level-nya sudah jauh di atas beliau, karena seolah – olah karyawan yang di bawah level-nya di anggap belum setara dengan karyawan di level atas. Pernyataan – pernyataan dari hasil *in-depth interview* dengan beberapa

karyawan yang telah di jelaskan di atas juga mendukung jawaban hasil wawancara dengan karyawan lainnya yang memiliki masalah yang serupa.

Berdasarkan fenomena dan permasalahan yang ada di perusahaan PT. XYZ maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Pengaruh *Satisfaction with Promotion*, dan *Satisfaction with Co-Workers* terhadap *Work Engagement*; Telaah pada Karyawan PT. XYZ”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah dan fenomena yang telah di uraikan di atas, peneliti merumuskan permasalahan yang berasal dari dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Apakah *satisfaction with promotion* berpengaruh positif terhadap *work engagement* pada karyawan PT. XYZ ?
2. Apakah *satisfaction with co - workers* berpengaruh positif terhadap *work engagement* pada karyawan PT. XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk menjawab permasalahan yang telah di uraikan di latar belakang masalah dan rumusan masalah di atas, adapun tujuan penelitian yang peneliti lakukan adalah untuk :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *satisfaction with promotion* terhadap *work engagement* pada karyawan PT. XYZ ?

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *satisfaction with co – workers* terhadap *work engagement* pada karyawan PT. XYZ ?

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan ilmu baru kepada para pembaca mengenai pengaruh *satisfaction with promotion*, dan *satisfaction with co – workers* terhadap *work engagement* pada karyawan di dalam perusahaan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Melalui penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan pandangan, gambaran, informasi dan masukan yang berguna bagi perusahaan PT. XYZ dalam rangka membantu meningkatkan *work engagement* melalui *satisfaction with promotion*, dan *satisfaction with co – workers* dari para karyawan PT. XYZ kedepannya.

1.5 Batasan Masalah

Adapula batasan masalah selama melaksanakan penelitian ini antara lain :

1. Sampel penelitian yang diambil adalah sebanyak 148 karyawan tetap PT. XYZ yang telah bekerja minimal 1 tahun, serta pernah mendapatkan promosi jabatan di PT. XYZ.
2. Penelitian ini berfokus pada 2 hipotesis penelitian.
3. Penelitian ini berfokus pada hipotesis 1 yaitu pengaruh *satisfaction with promotion* terhadap *work engagement* pada karyawan PT. XYZ yang

telah bekerja setidaknya minimal 1 tahun serta pernah mendapatkan promosi jabatan di PT. XYZ.

4. Penelitian ini berfokus pada hipotesis 2 yaitu pengaruh *satisfaction with co - workers terhadap work engagement* pada karyawan PT. XYZ yang telah bekerja setidaknya minimal 1 tahun serta pernah mendapatkan promosi jabatan di PT. XYZ.
5. Lokasi penelitian bertempat di perusahaan industri infrastruktur energi, PT. XYZ, Gading Serpong, Tangerang.
6. Penelitian ini menggunakan metode pengambilan *primary data* dan *secondary data*.
7. Teknik analisis dalam pelaksanaan uji penelitian ini menggunakan program SPSS versi 23 untuk *pre – test* dan AMOS versi 22 untuk *main test*.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan laporan penelitian yang berjudul “**Analisis Pengaruh *Satisfaction with Promotion*, dan *Satisfaction with Co-Workers* terhadap *Work Engagement*: Telaah pada Karyawan PT. XYZ**”

1. BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan.

2. BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini menjelaskan tentang konsep – konsep teori yang menjadi dasar teoritis penelitian, hubungan di antara variable, penelitian terdahulu, model dan hipotesis penelitian serta kerangka pemikiran.

3. BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang gambaran umum objek penelitian yaitu PT. XYZ, metodologi penelitian, ruang lingkup penelitian, cara pengukuran data, teknik pengumpulan data dan teknis analisis data.

4. BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi tentang analisis dan pembahasan atas hasil penelitian yang telah dilaksanakan berupa hasil dari pengolahan data beserta dengan pembahasannya.

5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi kesimpulan atas hasil temuan penelitian yang di lakukan oleh penulis dan berisi tentang saran perbaikan yang di tujukan untuk perusahaan maupun untuk peuntuk penelitian selanjutnya.

UMMN