

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Sektor perekonomian sebuah negara sekarang berpegang pada sektor industri, tak terkecuali Indonesia. Sektor industri makanan dan minuman Indonesia saat ini memiliki potensi pertumbuhan ekonomi yang cukup besar. Pertumbuhan industri makanan dan minuman menyumbang 6,35% terhadap PDB Nasional. Hal ini disampaikan Menteri Perindustrian, Airlangga Hartarto, dalam acara peletakan baru pertama perluasan pabrik PT Nestle Indonesia, di Kawasan Industri Surya Cipta, Karawang yang dilansir dari website *pikiran-rakyat.com* (Rihanto, 2019). Saat ini jumlah perusahaan industri pangan khususnya makanan di Indonesia ada 254 perusahaan yang bergerak tersebar di seluruh Indonesia menurut data dari situs Kementerian Perindustrian Indonesia.

Sebuah perusahaan/industri berskala besar dalam menjalankan proses bisnisnya membutuhkan adanya tenaga kerja atau karyawan/pegawai, dalam hal ini karyawan merupakan aset yang sangat penting untuk mencapai target perusahaan. Pada keadaan ekonomi sekarang, agar perusahaan mampu bersaing secara efektif, perusahaan tidak hanya merekrut karyawan terbaik, tetapi perusahaan juga harus menginspirasi karyawan untuk meningkatkan kemampuan dalam bekerja. Perusahaan membutuhkan karyawan yang selalu merasa bersemangat dan berdedikasi, atau dalam arti merasa *engaged* (terikat) terhadap pekerjaannya. Perusahaan perlu memahami kinerja karyawan serta mengembangkan dan memberikan *work environment* yang positif. Sebagai timbal balik, karyawan dapat memberikan kinerja yang terbaik dan juga menumbuhkan

perasaan memiliki, yang akhirnya berujung pada manajemen dan loyalitas pada perusahaan, hal ini dimunculkan dengan rasa yang dinamakan *engaged* yaitu perasaan akan hubungan atau keterikatan karyawan dengan perusahaan tempat ia bekerja (Wicaksono, 2018).

Dikutip dari Bakker dan Leiter (2010), *engagement* (keterikatan) adalah keadaan positif, memuaskan, motivasi-afektif yang berhubungan dengan kesejahteraan pekerjaan yang juga dapat dilihat dari lawan konsep *burnout*. Karyawan yang merasa *engaged* memiliki level energi yang tinggi dan sangat antusias ikut terlibat (*involved*) dalam pekerjaan. *Engagement* dikarakteristikan oleh tingginya tenaga dan identifikasi yang kuat terhadap suatu pekerjaan.

*Employee engagement* (keterikatan karyawan) didefinisikan sebagai sikap positif yang ditunjukkan karyawan terhadap organisasi dan nilai perusahaan (Robinson, Perryman & Hayday, 2004). *Employee engagement* sendiri merupakan keadaan psikologis dimana karyawan merasa berkepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang melebihi dari pekerjaan yang diminta (Mercer, Marsh, Kroll, Carpenter & Hayman, 2007).

Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma dan Bakker (dalam Bakker & Leiter, 2010) menyebutkan konsep *employee engagement* adalah keadaan pikiran yang positif, memuaskan dengan pekerjaan terkait yang dikarakteristikan oleh 3 aspek, yaitu giat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*). Hal ini berkaitan dengan hubungan emosi yang positif antara karyawan dan pekerjaan mereka.

*Engagement* didefinisikan sebagai sebuah konsep motivasi (Bakker & Leiter, 2010). Ketika merasa *engaged*, karyawan akan memaksa diri mereka sendiri untuk berjuang mencapai tujuan pekerjaan. *Engagement* merefleksikan

energi pribadi yang dibawa karyawan ke pekerjaan mereka, dan secara antusias menunjukkan energi tersebut lewat keterlibatan terhadap pekerjaan secara intens. Karyawan *engaged* selalu memperhatikan detail pekerjaan mereka walaupun sedang berada dalam tantangan ataupun masalah, sehingga mereka menjadi lupa akan waktu dan tidak terganggu oleh keadaan sekitar. Ketika karyawan *engaged* menemukan kesenangan dalam bekerja, mereka mengubah kesenangan tersebut menjadi tindakan yang lebih efektif.

Hasil penelitian mengenai *employee engagement* sudah banyak dilakukan dan dihasilkan oleh peneliti di seluruh dunia, mengingat hubungan psikologis karyawan dengan pekerjaan telah menjadi informasi ekonomi yang penting dan kritical di abad ke-21. Di antara tahun 2000 dan 2010 ada peningkatan tajam publikasi dan sekitar 1.600 artikel telah dipublikasikan dengan judul "*employee engagement*" (Schaufeli, 2013).

Berikut beberapa hasil penelitian mengenai *employee engagement* yang menggunakan teori dari Schaufeli. Pertama penelitian Fauziah (2016) menunjukkan bahwa *employee engagement* yang dimiliki karyawan PT. Inkabiz Indonesia belum cukup baik. Kedua, Penelitian Hakanen, Ropponen, Schaufeli dan De Witte (2019) menemukan bahwa karyawan yang memiliki pendidikan tinggi merasa lebih *engaged* dalam bekerja, daripada karyawan yang memiliki pendidikan rendah. Selain itu juga ditemukan karyawan yang berstatus tetap memiliki tingkat *engagement* yang lebih tinggi daripada karyawan yang berstatus kontrak. Ketiga, penelitian dari Schaufeli, Bakker, dan Salanova (2006) ditemukan kelompok pekerjaan pendidik, manajer, dan polisi memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi, sedangkan buruh pabrik, pekerja sosial, dan petugas kesehatan diketahui memiliki tingkat *employee engagement* yang rendah.

Pada penelitian ini, peneliti berkonsentrasi pada salah satu perusahaan terbesar di Indonesia yang bergerak di bidang pangan, yaitu PT Ciomas Adisatwa. Perusahaan ini menangani pasokan ayam potong terbesar dalam negeri serta menjalin kemitraan ternak ayam dengan peternak lokal di seluruh Indonesia. PT Ciomas Adisatwa awal berdiri pada tahun 1998 dengan nama PT Primatama Karya Persada, hingga pada tahun 2011 berubah nama menjadi PT Ciomas Adisatwa. Lokasi PT Ciomas Adisatwa tersebar di seluruh Indonesia dan dibagi menjadi 4 Area, yaitu Area I, Area II, Area III, Area IV. Terdapat lebih dari 5.000 karyawan yang bekerja di PT Ciomas dan saat ini PT Ciomas menangani sekitar 3.000 peternak ayam lokal.

Peneliti melakukan wawancara dan pengamatan di salah satu kantor cabang PT Ciomas Adisatwa Area III yang berada di Region Jateng 1. Hasil wawancara yang dilakukan bersama beberapa karyawan PT Ciomas Adisatwa, ditemukan bahwa mereka merasa puas dan senang bekerja di PT Ciomas Adisatwa. Tiap karyawan mengemukakan alasan yang sama, yaitu PT Ciomas Adisatwa mampu memberi *feedback* dan bantuan yang dibutuhkan serta reward yang setimpal bagi karyawannya, seperti gaji yang tinggi dibanding perusahaan sejenis, pemberian Tunjangan Hari Raya dan Tunjangan Hari Tua, hingga asuransi kesehatan berupa BPJS bagi keluarga utama karyawan. PT Ciomas Adisatwa juga memberi fasilitas bagi tiap karyawan berupa kendaraan, ponsel, laptop, biaya bensin dan pulsa untuk kebutuhan pekerjaan. Perusahaan juga selalu memberi kompensasi bagi karyawan yang dipindahtugaskan berupa biaya perjalanan bahkan tempat tinggal dan adanya bonus/insentif tambahan bagi karyawan yang mampu bekerja melebihi target.

Hasil wawancara peneliti dengan karyawan PT Ciomas Adisatwa menunjukkan perilaku karyawan yang *engaged* sesuai dengan teori dari Schaufeli, Salanova, Gonzales-roma dan Bakker (2002) yang menyatakan *engagement* didefinisikan dan dioperasionalkan tersendiri sebagai sesuatu yang memuaskan dan ditandai dengan kondisi mental positif yang dikarakteristikan oleh semangat/kekuatan (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*). Karyawan mengatakan bahwa diri mereka selalu siap dengan perintah dan tugas yang diberikan perusahaan untuk dipindahtugaskan ke Region lain ataupun ditugaskan ke pekerjaan baru. Mereka juga mengatakan bahwa seringkali memaksa diri untuk masuk kerja walaupun sedang tidak sehat, hingga akhirnya dipulangkan dan dipaksa oleh perusahaan untuk izin sakit. Hal ini sesuai dengan konsep dari *vigor* yang ditunjukkan lewat tingginya level energi dan ketangguhan, ketersediaan untuk memberi usaha lebih, serta gigih dalam menghadapi segala masalah (Schaufeli dkk, 2002).

Karyawan juga menyatakan merasa senang dengan pekerjaannya sekarang karena bisa bekerja sesuai dengan keahlian dan *job desk* tanpa adanya tugas tambahan. Diketahui juga bahwa karyawan saling berkompetisi secara sehat antar Region dalam mencapai target perusahaan, dikarenakan perusahaan memberikan bonus/insentif kepada karyawan yang mampu bekerja melebihi target yang dibutuhkan. Alasan tersebut yang membuat tiap karyawan selalu berusaha dan bersemangat dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan konsep dari *dedication* yang ditunjukkan lewat adanya hubungan emosional antara karyawan dengan pekerjaannya, merasa antusias dalam bekerja dan selalu merasa tertantang (Schaufeli dkk, 2002). Selanjutnya, mereka menyatakan seringkali bekerja hingga lupa waktu melebihi jam pulang kantor dan terkadang tidak ingin pulang sebelum

pekerjaan selesai. Hal ini sesuai dengan konsep dari *absorption* yang ditunjukkan lewat keadaan konsentrasi dan perhatian penuh, merasa bersatu dengan pekerjaan sehingga terbenam total, dan seringkali waktu berjalan sangat cepat ketika bekerja (Schaufeli dkk, 2002).

Hasil wawancara menunjukkan adanya komitmen atau motivasi karyawan terhadap perusahaan, sesuai yang dikemukakan Mercer dkk. (2007) bahwa *engagement* didefinisikan sebagai keadaan psikologis di mana karyawan merasa berkepentingan dalam kesuksesan perusahaan dan keduanya bersedia dan termotivasi untuk bekerja hingga melebihi persyaratan yang ditentukan. Christian, Garza, dan Slaughter (dalam Wiroko & Evanytha, 2019) menyebutkan bahwa karyawan yang *engaged* mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan karena mereka mampu membawa performa kerja yang bagus.

Berdasarkan informasi yang didapat dari Kepala *Personal General and Affair* (PGA) Region Jateng 1, diketahui bahwa *target performance* PT Ciomas Adisatwa sering tercapai, yang ditunjukkan dalam KPI (*Key Performance Index*) masing-masing karyawan dengan nilai di atas rata-rata. Ditemukan juga fakta bahwa karyawan dengan tingkat jabatan supervisor ke atas sangat rendah sekali untuk pensiun. Rata-rata karyawan dengan jabatan supervisor ke atas masih tetap menerima perpanjangan kontrak untuk tetap bekerja bagi PT Ciomas Adisatwa walau sudah melewati masa pensiun. Pernyataan hasil wawancara di atas juga didukung oleh data laporan cuti tahunan karyawan PT Ciomas Adisatwa Area III Region Jateng 1 yang menunjukkan karyawan hanya mengambil cuti sebanyak 12,6% dari total cuti pada tahun 2019-2020 dengan rata-rata cuti 0,6 hari per tahun. Hasil tersebut sesuai dengan pernyataan dari Krisbiyanto (dalam Wiroko & Evanytha, 2019) bahwa pekerja yang merasa *engaged* terhadap pekerjaannya

ditemukan memiliki laporan cuti medis yang rendah sekitar 2,68 hari per tahun, sedangkan pekerja yang *disengaged* (tidak terikat) menunjukkan laporan cuti medis yang tinggi sekitar 6,19 hari per tahun.

Berdasarkan wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti, diketahui hasilnya bahwa karyawan yang bekerja di PT Ciomas Adisatwa Area III menunjukkan perilaku atau sikap *engagement* yang tinggi sesuai dengan teori dari Schaufeli dkk (2002). Hal ini juga berujung pada perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan dengan jabatan tinggi seperti tingkat *manager* keatas, bahwa terdapat karyawan yang masih ingin memperpanjang kontrak kerja ketika ditawari oleh perusahaan walaupun sudah melewati masa pensiun. Mengakibatkan kursi jabatan terus terisi oleh karyawan yang sama dan karyawan lain susah untuk naik jabatan atau mendapatkan promosi, lebih buruknya dapat menyebabkan *turnover* yang tidak terkontrol dalam perusahaan.

Masalah ini mungkin terkesan biasa saja, terlebih dari data laporan cuti sakit per tahun mengatakan bahwa sedikit sekali karyawan yang mengambil cuti menunjukkan bahwa hampir tidak ada masalah yang membawa dampak buruk besar bagi perusahaan, tetapi PT Ciomas Adisatwa Area III tertarik dengan penelitian ini. Peneliti ingin mengetahui apakah karyawan PT Ciomas Adisatwa Area III memiliki skor/nilai *engagement* yang tinggi sama seperti hasil perilaku karyawan yang didapat dari wawancara dan observasi. Terutama dengan masalah yang paling terlihat adalah bahwa kursi jabatan tingkat atas masih terus terisi oleh karyawan yang sudah berumur yang bahkan sudah melewati masa pensiun, membuat peneliti sangat ingin melihat tingkat *engagement* yang dapat diukur secara statistik atau angka pada karyawan dengan tingkat jabatan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengukur tingkat *employee*

*engagement* karyawan PT Ciomas Adisatwa Area III yang ditinjau dari faktor demografi yang berbeda-beda, salah satunya seperti demografi tingkat jabatan.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik survei dimana peneliti tidak melakukan perubahan ataupun perlakuan khusus terhadap variabel yang diteliti agar mendapat data tingkat *employee engagement* secara faktual. Selanjutnya peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran objek yang diteliti sebagaimana adanya menggunakan data yang telah didapat untuk menjelaskan kesimpulan mengenai kelompok objek yang diteliti (Sumanto, 2014). Berdasarkan data angka dari hasil survei, peneliti menggunakan metode deskriptif untuk menjelaskan atau menarik kesimpulan mengenai tingkat *employee engagement* di PT Ciomas Adisatwa Area III. Peneliti dalam melengkapi hasil penelitian menambahkan data demografi yang didapat dari data pribadi untuk mengklasifikasikan karyawan serta memberi informasi tentang subjek penelitian dengan mendeskripsikan tingkat *employee engagement* secara lebih detail. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi pada PT Ciomas Adisatwa Area III mengenai tingkat *engagement* karyawannya yang dapat dilihat dari berbagai macam demografi.

## 1.2. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini untuk memberi informasi yang bersifat umum dan menyeluruh tentang tingkat *employee engagement* pada karyawan PT Ciomas Adisatwa Area III ditinjau dari variabel faktor demografi, sehingga dapat mendeskripsikan tingkat *employee engagement* secara lebih detail.

## 1.3. Manfaat Penelitian

### 1.3.1. Manfaat teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat berupa pengetahuan dan informasi bagi Psikologi Industri dan Organisasi (PIO) terkait *employee engagement*.
2. Penelitian ini diharapkan juga mampu memberikan pengetahuan dan masukan bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian tentang *employee engagement*.

### 1.3.2. Manfaat Praktis

1. Memberikan informasi bagi pihak PT Ciomas Adisatwa Area III untuk mengetahui tingkat *employee engagement* karyawan yang telah diklasifikasi berdasarkan data demografi.
2. Sebagai bahan pertimbangan PT Ciomas Adisatwa Area III dalam meningkatkan *engagement* kategori karyawan tertentu.