

1 PENDAHULUAN

Latar Belakang

Globalisasi merupakan proses integrasi sosial, politik, ekonomi, budaya, dan teknologi antara negara-negara di seluruh dunia. Bukti adanya globalisasi dilihat dari semakin meningkatnya jumlah perdagangan, arus modal, dan migrasi. Globalisasi terjadi sangat cepat dalam menciptakan peluang dan tantangan bagi bisnis global (Luthans 2006). Perwiratama Group merupakan perusahaan di bidang perunggasan dan berkembang menjadi beberapa *business units* dibidang *infrastructure, production, processing, logistic & distribution, digital channel*, dan *consulting* harus melewati berbagai tantangan yang disebabkan oleh globalisasi itu sendiri. Perusahaan diharapkan mampu menghadapi tantangan yang terjadi dengan strategi yang tepat. Salah satu strategi yang dapat dilakukan dengan memperkuat sumber daya manusia (SDM).

Sumber daya manusia merupakan aset fisik yang menjadi faktor penting di perusahaan (Becker dan Gerhart 1996). Hal ini diperkuat dari pernyataan Affini dan Surip (2018), yaitu perusahaan memiliki berbagai sumber daya seperti mesin baru, modal banyak, energi melimpah, dan lainnya, semua akan menjadi sia-sia jika tidak dikelola dan dijalankan dengan baik oleh SDM. Susilo dan Abdul (2015) pun memaparkan hal tersebut, SDM harus dimiliki oleh organisasi, baik skala besar maupun kecil, karena SDM merupakan sumber yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi, serta memertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Oleh sebab itu, SDM merupakan aset penting bagi perusahaan.

Perwiratama Group harus menciptakan pendekatan yang baik antara perusahaan dengan karyawannya dalam membentuk SDM optimal. *Employee engagement* dapat dinyatakan sebagai pendekatan untuk menghasilkan kondisi tepat bagi seluruh karyawan, agar dapat memberikan kontribusi terbaik setiap harinya, berkomitmen terhadap tujuan dan nilai perusahaan, serta termotivasi untuk berkontribusi dalam kesuksesan perusahaan dengan kesadaran akan manfaatnya bagi diri sendiri. *Employee engagement* menjadi topik penting yang banyak diperbincangkan dalam beberapa tahun terakhir diantara perusahaan konsultan dan media bisnis terkenal (Ologbo dan Sofian 2012). Mujiasih dan Ratnaningsih (2011) menyatakan bahwa *employee engagement* harus menjadi perhatian serius oleh eksekutif bidang SDM maupun eksekutif puncak, agar perusahaan dapat bertahan dari dampak krisis yang dihadapi. Selain itu, *Employee engagement* merupakan kontributor yang sangat penting dari keberhasilan suatu perusahaan. Tanpa adanya *employee engagement* yang baik, perusahaan akan kesulitan, terutama dalam kondisi perekonomian yang buruk.

Studi dari Gallup terhadap ratusan perusahaan menunjukkan 54% dari karyawan termasuk kategori *disengaged* (tidak memiliki “keterikatan” dengan pekerjaannya), 17% dalam kategori *actively disengaged* (tidak memiliki keterikatan bahkan lebih jauh lagi tidak secara aktif untuk menularkan sikap negatif, bersikap destruktif, dan memusuhi organisasi), dan 29% karyawan memiliki keterikatan dengan tempat kerjanya (Coffman dan Gonzalez-Molina 2002). Karyawan yang tidak memiliki keterikatan dengan tempat kerjanya merupakan masalah yang patut

untuk segera diselesaikan. Penelitian yang dilakukan Gallup (2006) terkait tingkat *engagement* karyawan yang tinggi memberikan keuntungan kepada perusahaan tempatnya bekerja 12%. Suatu masalah akan terjadi, jika di perusahaan memiliki keterikatan karyawan rendah. Menurut Finney dalam Maarif dan Lindawati (2014), karyawan yang tidak memiliki keterikatan dapat merugikan dan merusak perusahaan. Hal ini berdasarkan hasil studi bahwa di Amerika Serikat karyawan yang tidak memiliki keterikatan dianggap merugikan organisasi/perusahaan senilai 350 milyar dollar, karena rendahnya produktivitas.

Macey *et al.* (2009) menyatakan bahwa karyawan terikat (*engaged*) dengan perusahaannya dapat dilihat sebagai berikut:

1. Berpikir proaktif. Karyawan yang *engaged* akan berinisiatif melakukan hal-hal positif guna mencapai tujuan dari perusahaan. Karyawan yang memiliki pola pikir seperti ini tidak akan berhenti untuk melakukan usaha demi kemajuan perusahaan.
2. Melakukan tugas yang memang merupakan kewajibannya dengan sepenuh hati, namun juga akan melakukan tugas lain yang bukan kewajibannya dengan suka rela selama tugas tersebut dapat mendukung terwujudnya tujuan dari perusahaan. Karyawan tidak akan terpaksa dengan pekerjaan yang dibebankan kepada dirinya oleh perusahaan, sebaliknya akan dengan senang hati membantu pekerjaan rekannya yang merasa kesulitan, sehingga tercipta kerjasama yang baik antar karyawan.
3. Karyawan menambah keahlian secara aktif. Karyawan yang *engaged* akan memiliki inisiatif tinggi untuk memperkaya wawasan dan juga keahliannya yang tidak hanya digunakan untuk kepentingan pribadi, namun agar wawasan yang dimilikinya dapat diaplikasikan di tempatnya bekerja. Dengan kata lain, perusahaan tidak hanya memberi sesuatu kepada karyawan, namun juga karyawan memberi kepada perusahaan.
4. Karyawan tidak akan mudah menyerah jika menghadapi kesulitan dalam melakukan pekerjaannya, bila memiliki keterikatan dengan perusahaannya, karena akan mengerahkan kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan kesulitan tersebut. Bahkan, manajemen tidak perlu mendorong mengerjakan pekerjaannya dengan benar, karena karyawan akan menyelesaikan pekerjaannya tersebut dengan baik menurut waktu yang telah ditentukan perusahaan.
5. Apabila terjadi perubahan dalam perusahaan, maka karyawan mampu untuk beradaptasi dengan perubahan tersebut, artinya dapat beradaptasi ketika situasi membutuhkannya tanpa perlu dorongan pihak lain. Karyawan akan bersinergi dengan strategi baru yang diterapkan oleh perusahaan untuk mencapai dari visi dan misi perusahaan.

Salah satu hal yang dapat meningkatkan *employee engagement* adalah kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Hal ini karena kepuasan kerja mempunyai hubungan erat dengan *employee engagement*. Karyawan yang memperoleh kepuasan kerja mempunyai potensi besar untuk keterikatan karyawan (*employee engagement*) dengan perusahaannya. Kepuasan, loyal, dan pegawai produktif menciptakan nilai bagi perusahaan. Kepuasan pegawai secara primer dapat menghasilkan mutu layanan menjadi sangat baik dan memungkinkan hal tersebut tersampaikan kepada konsumen. Dalam hal ini, sangat penting menempatkan sebuah pekerjaan dengan tujuan karirnya, agar pengalamannya dalam perusahaan dapat memengaruhi kepuasan kerjanya.

Vokić dan Hernaus (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai hasil dari penilaian dari pegawai dan bagaimana lingkungan kerja memenuhi kebutuhan pegawai tersebut. Maarif dan Lindawati (2014) menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap, perasaan, perilaku seseorang terhadap faktor-faktor pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya, serta interaksi individu di luar pekerjaannya. Adanya ketidakpuasan karyawan dalam bekerja akan membawa akibat yang tidak menguntungkan, baik dari sisi organisasi/perusahaan maupun sisi karyawan sendiri.

Ketidakpuasan karyawan dapat dinyatakan dalam sejumlah cara (Robbins dan Judge 2015), yaitu pertama, keluar (*exit*) sebagai perilaku yang ditunjukkan dengan cara meninggalkan organisasi termasuk mencari posisi baru dan mengundurkan diri. Kedua, aspirasi (*voice*) merupakan secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan permasalahan dengan atasan, dan beberapa bentuk aktivitas serikat kerja. Ketiga, kesetiaan (*loyalty*) merupakan secara pasif, tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan kecaman eksternal, memercayai organisasi dan manajemennya untuk “melakukan hal benar”. Keempat, pengabaian (*neglect*) merupakan secara pasif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan yang terus-menerus, menurunnya kinerja karyawan, dan meningkatnya tingkat kesalahan. Stres kerja bagi karyawan dapat terjadi, apabila hal tersebut tidak mendapatkan perhatian serius dari perusahaan. Bahkan, karyawan dapat menderita kelelahan fisik, emosional, maupun mental (*burn out*) dan akan mempertinggi tingkat perputaran tenaga kerja (*turnover*) jika berlangsung dalam jangka waktu lama dengan intensitas stres kerja tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Luthans (2006) mengemukakan faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya gaji, karakteristik pekerjaan, promosi, supervisi, kelompok kerja, dan kondisi kerja. Kari (2013) menyatakan pengaruh tingkat kepuasan kerja terhadap tingkat *engagement* karyawan berpengaruh nyata dan positif, artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi tingkat *engagement* karyawannya. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Yuswardi (2019), menunjukkan bahwa karyawan yang puas dan termotivasi akan peduli, merasa memiliki, atau mengabdikan diri terhadap bisnis organisasi secara maksimal dan bekerja secara tim guna meningkatkan *performance* bagi perusahaan.

Mutu karyawan yang baik dengan memiliki kepuasan kerja tinggi memberi kemungkinan besar bagi suatu perusahaan akan memiliki keterikatan dengan karyawannya. Kepuasan kerja yang tinggi dan karyawan yang termasuk kategori *engaged* dengan tempatnya bekerja dapat meningkatkan komitmen yang lebih dalam. Hal tersebut membuat Perwiratama Group untuk selalu memperhatikan karyawannya. Salah satu cara yang dilakukan untuk bertahan, bahkan mampu untuk bersaing di dunia bisnis yang mengalami perubahan dengan cepat. Dengan itu, diharapkan semakin sedikit karyawan Perwiratama Group yang absen, malas, memicu konflik dalam pekerjaan bahkan kemungkinan kecil untuk keluar dan pindah ke perusahaan pesaing dan terjadinya peningkatan ide-ide dalam berinovasi di tempatnya bekerja. Berdasarkan hal yang telah dikemukakan, maka akan dilakukan penelitian berjudul Pengaruh Faktor Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement* di Perwiratama Group.

Perumusan Masalah

Peningkatan persaingan karena globalisasi menyebabkan para pelaku bisnis, salah satunya Perwiramata Group, harus berpikir cermat agar tidak tergerus oleh bisnis baru akibat tidak siap pada perubahan yang terjadi. Perwiratama Group harus bertahan bahkan mampu bersaing dengan yang lain. Salah satu strategi yang dapat dilakukan dengan mengelola SDM yang dimiliki dengan baik, karena SDM merupakan aset fisik terpenting dalam menggerakkan produktivitas perusahaan. Keterikatan karyawan dengan tempatnya bekerja mampu membantu perusahaan dalam meningkatkan produksi. Tanpa adanya keterikatan karyawan yang baik, maka perusahaan akan kesulitan, terutama dalam kondisi perekonomian yang buruk. Kepuasan kerja karyawan yang rendah dapat memengaruhi keterikatan karyawan (*employee engagement*) dengan perusahaan. Perwiratama Group sebagai pelaku usaha yang ingin bertahan dan bersaing dengan pesaingnya harus mengetahui tingkat *engagement* pegawainya. Salah satunya melalui kepuasan sehingga Perwiratama Group dapat mencegah hal yang tidak diinginkan secepat mungkin, sebelum terjadinya kerugian dan mampu melewati perubahan dunia bisnis dengan tepat.

Berdasarkan uraian yang telah dijabarkan pada latar belakang, maka pertanyaan penelitian yang akan dilakukan adalah:

1. Peubah faktor kepuasan kerja manakah yang memiliki indeks total terendah?
2. Bagaimana tingkat *engagement* berdasarkan distribusi *employee engagement* berdasarkan karakteristik responden di Perwiratama Group?
3. Apakah pengaruh kepuasan pada pekerjaan, gaji, promosi, supervisi, dan rekan kerja terhadap *employee engagement* di Perwiratama Group?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dikemukakan, maka tujuan penelitian yang dilakukan adalah:

1. Menganalisis peubah faktor kepuasan kerja yang memiliki indeks total yang terendah.
2. Mengkaji tingkat *engagement* distribusi *employee engagement* berdasarkan karakteristik responden di Perwiratama Group.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan pada pekerjaan, gaji, promosi, supervisi, dan rekan kerja terhadap *employee engagement* di Perwiratama Group.

Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat, baik praktis maupun teoritis. Manfaat tersebut adalah:

1. Bagi perusahaan Perwiratama Group, menjadi bahan masukan, karena dapat mengetahui keterikatan karyawan dan kepuasan kerja karyawan di perusahaannya.
2. Akademisi dapat memperkaya khasanah pengetahuan dan dapat bermanfaat sebagai referensi untuk pengembangan penelitian berikutnya.

Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian dibatasi pada empat unit usaha perusahaan Perwiratama Group, yaitu PT Arwinda Perwira Utama, PT Cipta Ekspedisi Perwiratama, PT Solusi Pangan Perwiratama, PT Cipta Kuliner Perwiratama dan dengan peubah penelitian yang diteliti adalah *employee engagement* dan faktor-faktor kepuasan kerja.

2 TINJAUAN PUSTAKA

Employee Engagement

Engagement menurut Hewitt (2012) merupakan suatu keadaan psikologis (tingkat emosional dan intelektual) dan perilaku seseorang untuk melakukan pekerjaan lebih baik. Hewitt berpendapat bahwa indikator seorang karyawan dikatakan *engaged* bila dilihat dari:

1. *Say*, memberi masukan untuk organisasi dengan mengacu kepada karyawan yang potensial dan pelanggan, positif dengan rekan kerja dan konstruktif dalam mengutarakan kritik.
2. *Stay*, memiliki keinginan kuat menjadi bagian dari organisasi dan tetap bertahan dengan organisasi.
3. *Strive*, mengerahkan usaha ekstra dan terlibat dalam perilaku yang berkontribusi terhadap keberhasilan bisnis.

Lookwood dan Nancy (2007) berpendapat bahwa *engagement* adalah bentuk komitmen dari karyawan terhadap sesuatu atau bahkan seseorang di dalam perusahaan. Hal ini selaras dengan Maarif dan Lindawati (2014) yang mendeskripsikan *engagement* sebagai kesatuan usaha, komitmen, tanggungjawab, pikiran, tenaga, dan hati untuk menghasilkan kontribusi optimal dengan sungguh-sungguh dan sadar sebagai wujud keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi secara berkelanjutan. Dari beberapa pendapat yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan *engagement* merupakan keadaan psikologis dan perilaku seseorang dalam bentuk komitmen, tanggung jawab, pikiran, tenaga, dan hati terhadap sesuatu atau bahkan seseorang untuk menghasilkan kontribusi optimal di dalam perusahaan.

Employee engagement merupakan keterlibatan, kepuasan dan antusiasme individual dengan kerja yang dilakukan (Robbin dan Judge 2015). Seseorang yang *engaged* dengan perusahaan tempatnya bekerja akan melakukan yang terbaik untuk menyelesaikan pekerjaannya dan bahkan melibatkan diri dengan tugas lain yang di luar kewajibannya dengan antusias, demi tercapainya tujuan dari perusahaan. Macey *et al.* (2009) mendefinisikan *employee engagement* sebagai perasaan individu terhadap tujuan dan energi terfokus jelas, bagi orang lain dalam tampilan inisiatif pribadi, kemampuan beradaptasi, usaha, dan ketekunan yang diarahkan pada tujuan organisasi. Pengertian senada mengenai *employee engagement* dikemukakan oleh Wellins *et al.* (2009), yaitu bagaimana karyawan berkomitmen untuk sesuatu atau seseorang dalam organisasi dan berapa lama tinggal sebagai