

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pada suatu organisasi, SDM atau sumber daya manusia adalah satu dari banyak faktor terpenting bagi keberlangsungan dan memiliki peran sebagai pelaksana yang bekerja untuk berbagai aktivitas organisasi tersebut. Segala hal yang dikerjakan oleh sumber daya manusia didalam organisasi akan mempengaruhi kualitas dari sumber daya manusia tersebut atau organisasi yang ditempatinya. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang aktif dalam terlibat, bertanggungjawab penuh mengenai keberlangsungan organisasi, dan mempunyai inisiatif yang tinggi dalam bekerja. Sumber daya manusia yang berdedikasi dan memiliki inisiatif yang tinggi juga sangat diinginkan oleh organisasi untuk menjadi bagian dari mereka, contohnya adalah sumber daya manusia dengan keterikatan di dalam menjalani kehidupan kerjanya (Leiter & Bakker, 2010).

Sumber daya manusia yang berkualitas akan berusaha untuk meningkatkan mutu dari perusahaan yang mereka tempati, sehingga akan terjadi sebuah keterikatan. Keterikatan secara emosional dengan organisasi diperlukan sehingga penerimaan berbagai nilai di dalam organisasi dapat diterima dengan mudah oleh karyawan. Sulitnya keadaan saat ini membuat hubungan yang terjalin antara sumber daya manusia dengan organisasi sedikit terganggu. Seluruh kebiasaan sumber daya manusia atau karyawan dalam melakukan aktivitas yang berkaitan dengan organisasinya harus diubah.

Dalam situasi pandemi, keterikatan di dalam perusahaan harus diperkuat dengan harapan karyawan selalu ingat dengan tujuan dari perusahaan dan tidak teralihkan dengan hal-hal yang dapat mengganggu keberlangsungan perusahaan. Dengan kuatnya keterikatan yang dirasakan oleh karyawan, maka

pengerjaan tugas para karyawan tidak akan terganggu sehingga dapat menyebabkan perusahaan harus membuat keputusan yang kurang baik.

Terdapat hasil survei yang dilakukan oleh Gallup mengenai keterikatan kerja yang terjadi antara perusahaan dan karyawan yang ada di Indonesia. Dalam survei ini digunakan data pada tahun 2011 sampai 2012, dimana hasil menyebutkan bahwa hanya ada sekitar 8% karyawan di Indonesia yang memiliki keterikatan terhadap karyawanannya dan untuk 77% karyawan termasuk kedalam kategori tidak terikat serta terdapat 15% karyawan masuk dalam *actively disengaged* (Crabtree, 2013). Dalam survei dapat diketahui diantara berbagai negara yang ada di Asia Tenggara, Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki tingkat *engagement* yang rendah jika dibandingkan dengan negara lain di Asia Tenggara.

Tabel 1. 1 Data Keterikatan Kerja di Asia Tenggara Tahun 2011-2012

Negara	Engaged	Actively Disengaged	Not Engaged
Filipina	29%	8%	63%
Thailand	14%	2%	84%
Malaysia	11%	8%	81%
Singapura	9%	15%	76%
Indonesia	8%	15%	77%

Sumber : Gallup.com

Gallup pada tahun 2016 menghasilkan sebuah data yang mereka lakukan melalui survei terhadap karyawan di Indonesia, bahwa ada sebanyak 80% karyawan di Indonesia merasa tidak memiliki rasa keterikatan dengan perusahaannya (Gallup, 2016). Apabila dibuat rinciannya, maka dihasilkan sebagai berikut :

Tabel 1. 2 Data Keterikatan Kerja di Indonesia Tahun 2016

Survei Gallup terhadap karyawan di Indonesia mengenai <i>work engagement</i> tahun 2016		
Fully Engagement	Not Engagement	Actively Disengaged
13%	76%	11%

Sumber : Gallup.com

Berdasarkan laporan yang dikemukakan oleh *State of Global Workplace* pada tahun 2017, rata-rata individu yang bekerja secara *full-time* dan termasuk dalam kategori *engaged* hanya sebesar 15 persen. Sebaliknya terdapat 85 persen individu yang bekerja atau karyawan yang merasa tidak *engaged* dan tidak bahagia terhadap karyawan yang dimilikinya. Hasil didasarkan dari survei yang dilakukan di 155 negara (Gallup Consulting, 2017). Dengan melihat hasil survei-survei tersebut, menyatakan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan kerja atau *work engagement* di Indonesia masih sangatlah kecil.

Dalam mendapatkan *output* perusahaan yang baik, maka keterikatan yang terjalin diantara perusahaan dengan karyawan pun harus dalam keadaan positif. Berbagai cara dapat dilakukan oleh perusahaan dalam membuat keterikatan yang terjadi antara karyawan dan perusahaan, antara lain dengan meningkatkan *trust* atau kepercayaan karyawan kepada perusahaan sehingga mereka mempercayai bahwa kontribusi yang mereka berikan untuk perusahaan memiliki efek yang baik bagi perusahaan dan perusahaan menghargai hal itu (Albrecht, 2010). Karyawan yang memiliki keterikatan dengan organisasi yang ditempatinya akan mengembangkan diri untuk mencapai kepentingan dari organisasi, mengambil inisiatif dan lebih aktif, memperkuat dukungan terhadap budaya organisasi dan nilai – nilai organisasi, selalu fokus dan waspada, serta memiliki keyakinan bahwa dia dapat menciptakan hal yang beda di dalam organisasi tersebut (W.H. Macey, 2006).

Karyawan akan merasa aman di dalam suatu organisasi, apabila mereka dapat menunjukkan bagian terbaik dari diri mereka, dapat memperlihatkan diri secara ‘utuh’ saat bekerja, dan merasa dihargai dan dihormati karena posisi mereka dalam mengemban tanggungjawab dalam pekerjaan yang mereka miliki. Karyawan juga akan merasa terhubung dengan cara menyadari bahwa kontribusi dari setiap individu merupakan hal yang penting serta setiap individu membuat perbedaan masing-masing sehingga hal tersebut akan mempengaruhi keberlangsungan organisasi yang mereka tempati. Dengan kedua hal tersebut, maka karyawan akan memiliki keterikatan dengan organisasinya serta akan

terlibat secara emosional satu sama lain mengenai pekerjaan yang dimilikinya (Cleland et al., 2008).

PT Bhumi Bhakti Sukses Persada. Perusahaan merupakan perusahaan yang bergerak di bidang karyawan tanah (*Earthworks*), pematangan tanah, *cut and fill*, juga menyediakan sewa-menyewa untuk alat berat dan armada *truck*. Selain itu perusahaan ini juga merupakan perusahaan yang dapat menyediakan jasa dalam pembuatan pagar panel dan normalisasi drainase serta sungai. PT Bhumi Bhakti Sukses Persada memiliki 203 karyawan tetap. Karyawan dibagi ke dalam 3 bagian, yaitu : Bagian Keuangan, Bagian *Human Resource*, dan Bagian Operasional Infrastruktur. Di setiap bagian tersebut karyawan pada perusahaan ini dibagi kembali menjadi beberapa sub-bagian.

Untuk mengetahui adanya keterikatan kerja serta faktor-faktor yang dirasakan oleh karyawan di dalam perusahaan dalam mempengaruhi keterikatan kerja, maka peneliti melakukan riset *preliminary* menggunakan kuesioner. Variabel yang digunakan di dalam riset *preliminary* ini menggunakan Keterikatan kerja sebagai variabel terikat. Hasil kuesioner yang telah diisi oleh 37 karyawan pada PT Bhumi Bhakti Sukses Persada menyatakan bahwa faktor yang paling banyak mereka rasakan adalah persepsi dukungan organisasi dan *self efficacy*. Hal ini terlihat dari respon jawaban melalui kuesioner dimana persepsi dukungan organisasi dan *self efficacy* mendapatkan persentase yang lebih besar dibanding dua faktor lainnya.

Tabel 1. 3 Hasil Kuesioner Preliminary Keterikatan Kerja

Keterikatan Kerja			
No.	Pernyataan	Frekuensi Jawaban	Persentase
1	WE 1	32	86,5%
2	WE 2	28	75,7%
3	WE 3	29	78,4%

Sumber : Data diolah Peneliti (2021)

Tabel 1.3 menunjukkan pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner masing-masing merepresentasikan dimensi pada variabel keterikatan kerja

yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Respon yang diberikan dalam kuesioner ini memperlihatkan bahwa hampir 75% responden merasakan setiap indikator pertanyaan yang diajukan.

Selaras dengan hasil survei yang dilakukan oleh Gallup.com mengenai keterikatan kerja di Indonesia, keterikatan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada PT Bhumi Bhakti Sukses Persada memiliki persentase yang kecil. Hanya 25% dari responden yang merasa bahwa mereka terikat dengan perusahaan. Banyak faktor yang dapat menyebabkan keterikatan kerja bagi seorang karyawan, seperti persepsi dukungan organisasi (Musenze et al., 2020), *self efficacy* (Musenze et al., 2020), kesejahteraan organisasi (Wilmar B. Schaufeli et al., 2008), dan kepuasan karyawan (Chan et al., 2017). Dalam melihat apakah keterikatan kerja dipengaruhi oleh keempat faktor ini, maka peneliti mencantumkan keempat faktor tersebut pada kuesioner yang akan diisi oleh karyawan di PT Bhumi Bhakti Sukses Persada.

Tabel 1. 4 Hasil Kuesioner Preliminary Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja

<b>Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja</b>			
No.	Pernyataan	Frekuensi Jawaban	Persentase
1	Persepsi Dukungan Organisasi	29	78,4%
2	<i>Self Efficacy</i>	25	67,6%
3	Kesejahteraan Karyawan	24	64,9%
4	Kepuasan Karyawan	11	29,7%

Sumber : Data diolah Peneliti (2021)

Pada tabel 1.4 terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja yang disebutkan dalam jurnal oleh Musenze, *et al* (2020). Pada PT Bhumi Bhakti Sukses Persada, persepsi dukungan organisasi dan *self efficacy* adalah faktor yang paling tinggi persentasenya dalam mempengaruhi keterikatan. Kedua faktor ini diduga dapat mempengaruhi keterikatan kerja dengan persentase persepsi dukungan organisasi sebesar 78,4% dan *self efficacy* sebesar 67,6%.

Menurut hasil kuesioner untuk faktor persepsi dukungan organisasi, terdapat 29 dari 37 responden yang berpendapat bahwa mereka kurang diberikan apresiasi oleh perusahaan terkait dengan kinerja yang mereka berikan. Apabila karyawan di dalam sebuah perusahaan meyakini bahwa kontribusi yang mereka berikan dihargai, maka para karyawan akan memiliki sikap yang positif terhadap perusahaan tersebut (Man & Hadi, 2013). Namun, dalam permasalahan ini karyawan tidak mendapatkan apresiasi yang seperti mereka harapkan atas kontribusi yang telah berikan. Karyawan akan memberikan sikap yang negatif kepada perusahaan dan dapat membahayakan keberlangsungan perusahaan (Kurtessis et al., 2017). Dengan adanya hal ini sesuai dengan tabel 1.3 karyawan merasa tidak terikat dengan perusahaan dengan cara tidak menunjukkan semangat, antusias dan fokus saat bekerja.

Hal ini juga sesuai dengan hasil survei yang didapatkan oleh *jobstreet* mengenai situasi karyawan Indonesia pada masa COVID-19. Survei ini dilakukan pada bulan Mei 2020 dengan jumlah sampel final sebanyak 5.617 individu (Job Street, 2020).

*Tabel 1. 5 Data Situasi Karyawan Indonesia Pada Masa COVID-19*

<b>Keterangan</b>	<b>Persentase</b>
Masih Bekerja	38%
Diberhentikan Permanen	35%
Dirumahkan	19%
Tidak bekerja sebelum/sesudah Covid	7%
Lainnya	1%

Sumber : *Jobstreet*

Sejak COVID-19, karyawan mengalami penurunan kepuasan terhadap kualitas hidup dari 93% menjadi hanya 38%. Lalu terdapat hasil persentase terhadap tingkat kebahagiaan para karyawan, dimana sebelum COVID-19 terjadi, 89% karyawan merasa bahagia dengan pekerjaan mereka. Saat ini hanya ada 49% karyawan yang merasa bahagia dengan pekerjaannya.

Keadaan karyawan setelah adanya COVID-19 membuat munculnya beberapa perubahan. 56% dampak negatif pada remunerasi atau penghasilan para

karyawan yang merupakan akibat dari pengurangan atau penghapusan bonus, penurunan gaji dan minimnya kenaikan gaji. Lalu selanjutnya ada 46% para karyawan diwajibkan untuk bekerja dari rumah, begitupun terdapat 27% berdampak negatif pada perkembangan karier para karyawan dimana mereka mengalami pemberhentian promosi ataupun penilaian kinerja. Adapula 13% berdampak negatif terhadap jatah cuti yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya.

Dari hasil survei yang dilakukan oleh *jobstreet*, dapat diketahui bahwa perubahan yang terjadi pada karyawan sebagian besar berdampak negatif terhadap kehidupan kerja mereka. Ketika para tidak menerima apresiasi untuk kinerja yang telah mereka berikan kepada perusahaan, maka akan mengakibatkan penurunan *trust* atau kepercayaan dari karyawan terhadap perusahaan. Penurunan ini membuat persepsi terhadap dukungan organisasi menurun dan akan ada banyak karyawan yang tidak merasa terikat dengan organisasi mereka. Karyawan hanya akan mengerjakan tugas yang diberikan kepada mereka tanpa memikirkan kembali apa tujuan dari organisasi yang mereka tempati.

Menurut tabel 1.4 faktor yang selanjutnya berpengaruh secara dominan terhadap keterikatan kerja karyawan PT Bhumi Bhakti Persada adalah *self efficacy*. Dalam tabel tersebut terdapat 25 dari 37 responden menyatakan bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu maka mereka membutuhkan kemampuan atau keterampilan yang baik. Hal ini sejalan dengan pernyataan bahwa dalam menjalani aktivitas untuk keberlangsungan organisasi, karyawan memiliki efikasi diri atau *self efficacy* yang membuat mereka mampu memenuhi tugas mereka secara efektif dan efisien. Karyawan akan cenderung puas dengan pekerjaan yang di kerjakannya apabila mereka merasa kompeten dengan kemampuan yang mereka miliki untuk mencapai tujuan mereka (Luthans, 2011).

Tabel 1. 6 Jumlah Ritasi Lapangan Mobil Besar

No.	Proyek	Jumlah Ritasi (Maret dan April)
1	Prupuk	100
2	Buara	473

Sumber : Data diolah Peneliti (2021)

Tabel 1. 7 Jumlah Ritasi Lapangan Mobil Kecil Proyek Buara

No.	Bulan	Jumlah Ritasi
1	Januari	901
2	Februari	985
3	Maret	1454

Sumber : Data diolah Peneliti (2021)

Dari tabel 1.6, bisa diketahui jumlah ritasi yang dihasilkan pada dua proyek berbeda. Hal tersebut disebabkan pada efikasi diri yang dimiliki setiap karyawan berbeda-beda juga. Pada proyek prupuk, jumlah ritasi lapangan yang dihasilkan memiliki jumlah yang sangat sedikit dibandingkan dengan proyek buara. Hal ini menyebabkan kecepatan dan ketepatan penyelesaian pada kedua proyek nantinya akan berbeda pula walaupun dimulai pada waktu yang sama. Sedangkan pada tabel 1.7, dimana terdapat data untuk ritasi lapangan untuk mobil kecil pada proyek buara setiap bulannya jumlah ritasi yang dihasilkan meningkat. Dengan adanya data ini dapat dilihat apabila *self efficacy* yang buruk akan menyebabkan terhambatnya keberlangsungan perusahaan. Untuk kasus ini, kerugian yang didapatkan dari *self efficacy* yang rendah adalah terhambatnya penyelesaian proyek menjadi tidak tepat waktu.

Sejalan dengan data *self efficacy* diatas, JETRO (Japan External Trade Organization) melakukan survey pada bulan Agustus sampai September 2019 dengan menggunakan 13.458 perusahaan sebagai responden mereka. Di Indonesia survei dilakukan kepada 1.726 perusahaan Jepang. Survei ini dilakukan untuk melihat kondisi terkini dari bisnis perusahaan Jepang di Asia dan Oceania. Dalam CNN Indonesia (2020) Hasil dari survei ini menyebutkan terdapat sebanyak 55,8% perusahaan yang menjadi responden merasa tidak puas dengan produktivitas dari tenaga kerja Indonesia. Tingkat ketidakpuasan



terhadap tenaga kerja Indonesia lebih tinggi daripada rata-rata persentase negara Asia Tenggara lainnya yang berada dikisaran 30,6%.

Adanya survei yang dilakukan oleh JETRO ini menunjukkan bahwa produktivitas yang rendah bisa dihasilkan karena para karyawan tidak memiliki efikasi diri yang baik, sehingga mereka tidak dapat menghasilkan *output* yang maksimal. Efikasi yang rendah juga menyebabkan para karyawan akan sulit untuk terikat dengan organisasinya dan cenderung ingin keluar dari organisasi tersebut karena pada dasarnya *self efficacy* membantu karyawan meningkatkan kualitas dari pengambilan keputusan yang mereka buat dan dapat menurunkan tingkat stress kerja dan kelelahan bekerja yang mereka miliki (Seggelen-Damen, 2016)

Sesuai dengan uraian latar belakang masalah diatas begitupun dengan data-data yang dicantumkan, maka penulis tertarik melakukan sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan *Self Efficacy* Terhadap Keterikatan Kerja pada PT Bhumi Bhakti Sukses Persada”**.

### **1.2. Rumusan Masalah**

1. Apakah persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan pada PT Bhumi Bhakti Sukses Persada?
2. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap keterikatan kerja pada karyawan PT Bhumi Bhakti Sukses Persada?
3. Apakah persepsi dukungan organisasi dan *self efficacy* berpengaruh secara bersamaan terhadap keterikatan kerja pada karyawan PT Bhumi Bhakti Sukses Persada?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Mengenai tujuan yang ingin penulis capai dalam penelitian ini adalah berikut :

1. Untuk mengetahui secara deskripsi keterikatan kerja, persepsi dukungan organisasi, dan *self efficacy* pada karyawan PT Bhumi Bhakti Sukses Persada.

2. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan kerja pada karyawan PT Bhumi Bhakti Sukses Persada.
3. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh *self efficacy* terhadap keterikatan kerja pada karyawan PT Bhumi Bhakti Sukses Persada.
4. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh persepsi dukungan organisasi dan *self efficacy* terhadap keterikatan kerja pada karyawan PT Bhumi Bhakti Sukses Persada.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian yang dilakukan ini, diharapkan mampu memberikan berbagai manfaat kepada pihak-pihak yang terkait, diantaranya :

1. Bagi Peneliti

Diharapkan penelitian ini mampu membuka sumber pengetahuan yang baru bagi peneliti perihal permasalahan SDM di dunia kerja yang sebenarnya.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini mampu untuk dijadikan petunjuk dan bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan dalam pengambilan keputusan dan membuat peraturan sehingga dapat mengelola SDM yang lebih baik.

3. Bagi Universitas

Diharapkan hasil penelitian ini mampu memberikan sebuah kontribusi dalam masalah di bidang keilmuan bagi para akademis dan dapat menjadi referensi bacaan bagi pihak yang membutuhkan

#### **1.5. Kebaruan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan kebaruan pada objek penelitian. Penelitian-penelitian terdahulu, mulai dari penelitian yang dilakukan oleh Caesens & Stinglhamber (2014) menggunakan objek penelitian yang berasal dari dua perusahaan swasta pada bidang teknologi dan perbankan. Penelitian yang selanjutnya dilakukan oleh Musenze *et al.*, (2020) menggunakan objek

penelitiannya berasal dari sektor pendidikan dasar atau guru. Dari objek penelitian sebelumnya ini, maka penulis mencoba untuk menggunakan objek penelitian yang berasal dari perusahaan swasta pada bidang konstruksi. Penelitian menggunakan sumber yang berasal dari jurnal internasional maupun jurnal nasional yang dapat diakses melalui *online*. Jurnal yang digunakan berisi pembahasan mengenai variabel-variabel yang terkait dengan penelitian, yaitu persepsi dukungan organisasi, *self efficacy*, dan keterikatan kerja

