

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Jenis Usaha, Nama Perusahaan

PT WIKA Beton pada awalnya beroperasi sebagai sebuah divisi di bawah naungan PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk. yang merupakan entitas anak perusahaan dari WIKA Group (WIKA Tbk.). Divisi ini mengawali eksistensinya dengan memproduksi tiang listrik dengan metode konvensional untuk keperluan Perusahaan Listrik Negara (PLN). Setelah kegiatan usahanya bertumbuh pesat, divisi tersebut berdiri sebagai entitas tersendiri dengan nama PT. WIKA Beton melalui Akta Pendirian Perseroan Terbatas “PT. Wijaya Karya Beton” No. 44 tanggal 11 Maret 1997.

Saat ini WIKA Beton Tbk merupakan produsen beton pracetak terbesar di seluruh Indonesia bahkan Asia Tenggara. Keunggulan lain dari WIKA Beton Tbk adalah telah memiliki 14 (empat belas) pabrik yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia yang pertumbuhan industri konstruksinya tinggi dan menerapkan pola Precast Engineering-Production-Installation(EPI). WIKA Beton Tbk telah memiliki 3 anak usaha yakni PT Wijaya Karya Komponen Beton (WIKA KOBE) pada tahun 2012, PT Wijaya Karya Krakatau Beton pada akhir tahun 2013, dan PT Citra Lautan Teduh pada September 2014 serta 1 perusahaan asosiasi yakni PT Wijaya Karya Pracetak Gedung pada akhir tahun 2016.

Lokasi PT. Wijaya Karya Beton Tbk. (PT. WIKA Beton Tbk.) berkantor pusat Gedung WIKA Tower 1 Jl. D.I. Panjaitan Kav 9 Jakarta 13340



Sumber : Dokumen Perusahaan PT. Wijaya Karya Beton Tbk. 1997

Gambar 1.1 Logo perusahaan

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi

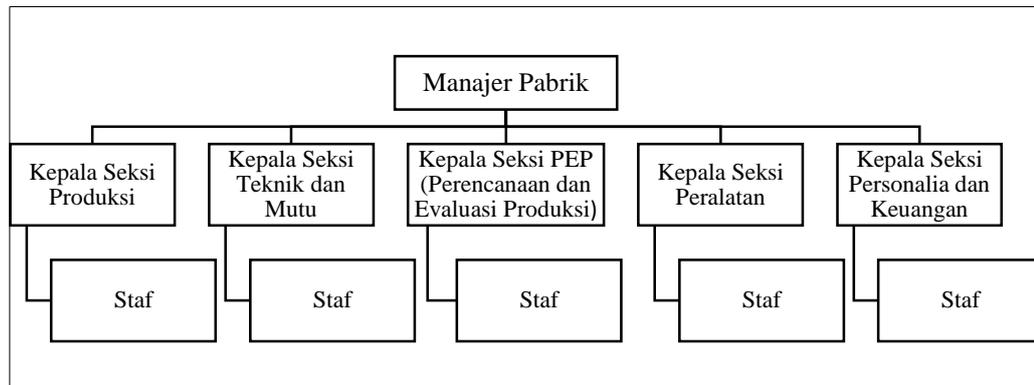
“Menjadi Perusahaan Terkemuka dalam Bidang Engineering, Production, Installation (EPI) Industri Beton di Asia Tenggara”.

Misi

- a. Memimpin pasar beton pracetak di Asia Tenggara;
- b. Memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan dengan kesesuaian mutu, ketepatan waktu dan harga bersaing;
- c. Menerapkan sistem manajemen dan teknologi yang dapat memacu peningkatan efisiensi,
- d. konsistensi mutu, keselamatan dan kesehatan kerja yang berwawasan lingkungan;
- e. Tumbuh dan berkembang bersama mitra kerja secara sehat dan berkesinambungan;
- f. Mengembangkan kompetensi dan kesejahteraan pegawai.

1.1.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang ada pada Pabrik Produk Beton Karawang PT Wika Beton berbeda dengan struktur organisasi PT Wika Beton pusat. Pada PPB Karawang struktur organisasi lebih sederhana dengan fokus pada produksi beton. Berikut ini merupakan struktur organisasi PPB Karawang yang dapat dilihat pada Gambar 1.2



Gambar 1.2 Struktur Organisasi PPB Karawang

Sumber: PT. Wika Beton Tbk

1.1.4 Nilai Perusahaan

PT. Wika Beton Tbk. Memiliki tiga nilai utama dalam perusahaannya, nilai-nilai tersebut adalah

a. *Agility*

Bertindak trengginas terhadap peluang dan perubahan bisnis, dengan memusatkan pikiran dan tindakan pada satu hal tertentu hingga tuntas, bertindak berdasarkan orientasi perubahan yang lebih baik.

b. *Caring*

Proaktif dan peduli terhadap pemangku kepentingan, dengan cara menyadari apa yang diharapkan dari diri serta mengambil tindakan yang diperlukan. Kemudian memperlakukan orang lain seperti memperlakukan diri sendiri. Selanjutnya berorientasi dan bersikap peduli terhadap setiap aspek terkait keselamatan, kesehatan kerja, dan lingkungan.

c. *Excellence*

Memberikan hasil unggul kepada pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya dengan cara konsisten memenuhi apa yang telah disepakati bersama, berorientasi pada hal-hal baru yang berbeda dan menindaklanjutinya dalam eksperimentasi yang terukur kemajuannya, serta ahli di bidangnya, setiap tindakan yang dilakukan mencerminkan upaya untuk selalu memberikan hasil yang berkualitas.

Dalam mengoptimalkan nilai-nilai tersebut PT Wika Beton memegang teguh motto *Spirit of Innovation*, yaitu:

- a. *Commitment* : Berbuat sesuai dengan kesepakatan dan janji.
- b. *Innovation* : Menerapkan sesuatu inovasi yang baru.
- c. *Balance* : Menjaga keseimbangan dari segala aspek.
- d. *Excellence* : Memberikan hasil kerja yang lebih baik.
- e. *Relationship* : Hubungan kemitraan yang baik untuk semua pihak.
- f. *Teamwork* : Sinergi, kerja sama intra dan lintas unit kerja.
- g. *Integrity* : Keutuhan dan ketulusan seperti keadilan, bertanggung jawab, tidak bergantung, transparan, dan jujur.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompleks serta dituntutnya oleh perkembangan era globalisasi, mendorong organisasi untuk secara konsisten melakukan riset dan pengembangan yang ditunjukkan untuk meningkatkan kinerja usaha dan menciptakan inovasi. Perusahaan dituntut untuk mengatasi ketidakpastian laju ekonomi serta persaingan bisnis yang semakin canggih,.

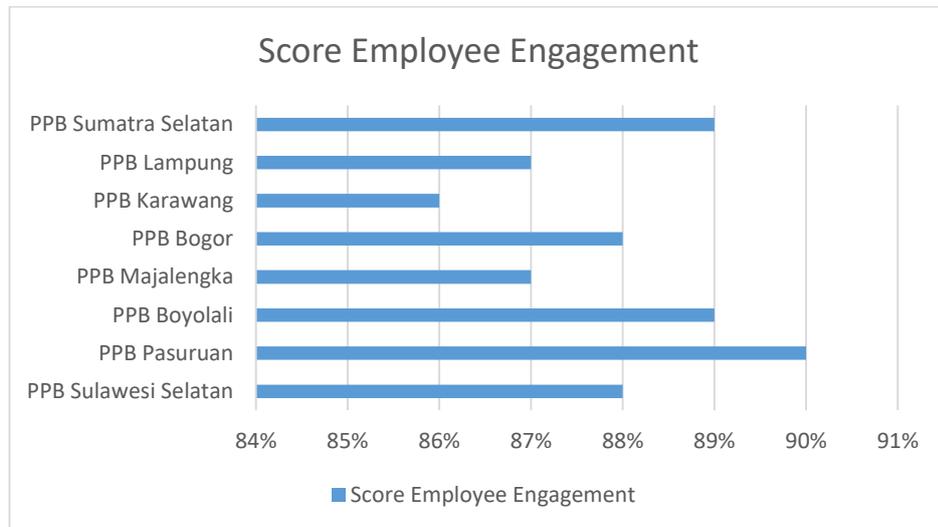
Menurut pernyataan Getty, diawali dengan berlakunya persaingan ekonomi bebas Masyarakat Ekonomi Asean (MEA), negara Indonesia dituntut untuk siap dari berbagai sektor, tidak terkecuali sektor konstruksi, baik dari sisi produsen, material, sumber daya manusia bahkan teknologi konstruksi. (https://www.bbc.com/indonesia/berita_indonesia/2014/08/140826_pasar_tenaga_kerja_aec / diakses pada 27 Agustus 2018).

Sumber daya manusia menurut PT. Wijaya Karya Beton Tbk yang selanjutnya disebut dengan PT. Wika Beton diartikan sebagai *human Capital* yang merupakan bagian dari asset perusahaan yang berharga. Dengan menggali potensi dan menumbuhkan rasa “*engage*” dalam diri individunya, perusahaan yakin akan menciptakan manusia berkompeten dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Pengembangan SDM juga dianggap sebagai investasi yang ditujukan untuk memperbaiki produktivitas pegawai melalui upaya peningkatan kesehatan, pendidikan dan pelatihan kerja. (*sumber : Annual report PT. Wika Beton tahun 2017*).

Untuk memaksimalkan pertumbuhan secara berkelanjutan dalam setiap tahunnya, Perseroan menetapkan sejumlah strategi yang diperlukan untuk tetap menjadi pemimpin pasar, salah satu strategi yang dapat digunakan adalah meningkatkan *people Equity*, dimana menurut Schieman (2011:38) dalam bukunya menyatakan bahwa elemen utama dari *people equity* adalah *alignment* (keselarasan), *capability* (kapabilitas) dan *engagement* (keterikatan). *Engagement* di ibaratkan sebagai *power* atau semangat.

Menurut Oehler (*Leader of Aon*) *engagement* merupakan tentang investasi psikologis karyawan di dalam organisasi dan motivasi untuk menghasilkan hasil yang luar biasa. Perusahaan dengan karyawan yang memiliki nilai *engagement* di atas rata-rata akan menghasilkan produktivitas karyawan yang lebih baik, turnover yang lebih rendah dan nilai kepuasan pelanggan yang tinggi. (<http://www.aon.com/2018-global-employee-engagement-trends/index.html> diakses 25 oktober 2018)

Perusahaan terus melakukan peningkatan dalam menciptakan rasa *engagement* pada tiap individu *human capitalnya*. Karena perusahaan yakin apabila setiap pegawai memiliki rasa *engagement* yang kuat, maka pegawai tersebut akan secara sukarela memberikan semua usaha terbaiknya demi mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan menggunakan jasa lembaga Aon Hewit untuk mengukur tingkat *engagement* karyawan kepada perusahaan dengan menilai beberapa aspek. Berdasarkan hasil lembaga Aon Hewit diketahui data sebagai berikut :

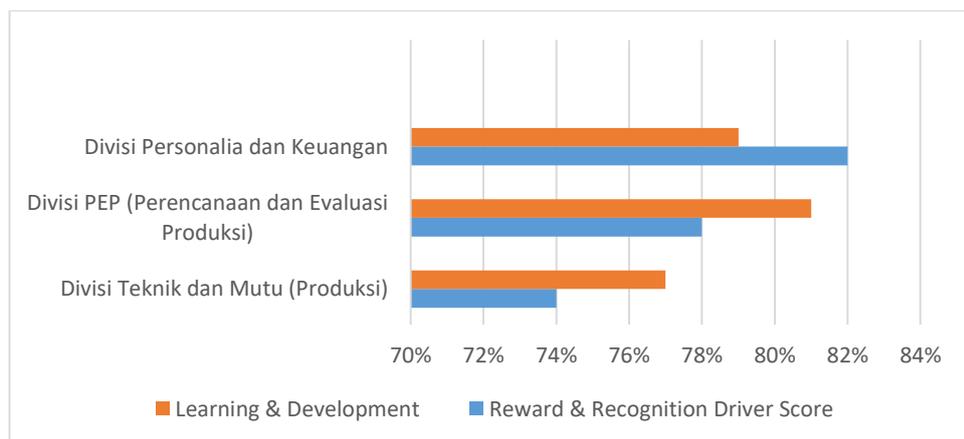


Gambar 1.3

Hasil Survey *Employee Engagement* PPB Karawang oleh Aon Hewit's 2017

Sumber : data internal perusahaan

Berdasarkan data pada gambar 1.3 maka penelitian dilakukan di Pabrik Produk Beton Karawang atau yang selanjutnya disebut dengan PPB Karawang. Peneliti menemukan bahwa skor terendah pada PPB karawang didapat dari divisi produksi dengan data seperti gambar 1. 2 berikut :



Gambar 1.4

Hasil Survey *Learning dan Reward* PPB Karawang oleh Aon Hewit's 2017

Sumber : data internal perusahaan

Berdasarkan gambar 1.4, maka penelitian dilakukan pada divisi produksi PPB Karawang PT. Wika Beton.

Tabel 1.1

Persentase Karyawan Divisi Produksi PPB Karawang dengan *Score Engagement* dibawah Ekspektasi tahun 2016-2017

Tahun	Presentase
2016	17%
2017	18%

Sumber: Data internal perusahaan PT. WIKA Beton 2018

Scheimann (2011: 30) menyatakan bahwa *Engagement* (keterikatan) adalah energi atau motivasi dari karyawan untuk membantu organisasi tersebut mencapai tujuannya. Tenaga kerja yang dilatih dan terlibat merupakan kunci keberhasilan dan pertumbuhan WIKA Beton. Karyawan yang memiliki rasa *engage* terhadap perusahaannya akan cinta terhadap pekerjaan dan berusaha semaksimal mungkin untuk menciptakan hasil kinerja yang baik. Ketika hasil kinerja karyawan semakin membaik, maka otomatis perusahaan akan semakin berkembang menjadi perusahaan yang lebih unggul dengan seiring berjalannya waktu.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Dayona dan Rinawati (2016: 2) menjelaskan bahwa beberapa faktor utama yang menjadikan karyawan tetap setia kepada perusahaan diantaranya masalah kompensasi, pengembangan karir, pelatihan, suasana kerja, kepemimpinan dan lingkungan kerja. Apabila faktor tersebut dapat terpenuhi, maka karyawan akan memiliki komitmen yang kuat, merasa terikat, merasa memiliki dan tetap bersama perusahaan tanpa memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Lembaga Aon Hewit mempersepsikan pelatihan sebagai suatu proses yang efektif untuk membantu karyawan dalam meningkatkan kebutuhan pengembangan dirinya (*Employee engagement Survey 2017*). Survey 2017 berfokus pada peningkatan Pelatihan dan Kompensasi, hal tersebut telah

diupayakan dengan menyelenggarakan pelatihan guna meningkatkan kebutuhan dan keterampilan karyawan.

Menurut laporan tahunan PT. Wijaya Beton (2015 – 2017) pihak perusahaan telah melaksanakan program pelatihan setiap tahunnya guna mengembangkan potensi karyawannya. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dapat dilihat pada tabel 1.2 .

Tabel 1.2

Program Pelatihan Karyawan Divisi Produksi PPB Karawang PT. Wika Beton tahun 2015-2017

Program Pelatihan	Tahun					
	2015		2016		2017	
	Jumlah Peserta	Total Biaya (Rp Juta)	Jumlah Peserta	Total Biaya (Rp Juta)	Jumlah Peserta	Total Biaya (Rp Juta)
Pelatihan Manajemen	104	202,448	191	415,705	116	399,650
Pelatihan Penunjang	16	14,710	132	240,994	70	238,731

Sumber: Laporan Tahunan PT. Wika Beton Tbk. 2015-2017

Berdasarkan data di atas, dapat kita lihat pada tahun 2015 hingga 2017 mengalami perbedaan jumlah peserta. Pada tahun 2017 peserta pelatihan manajemen dan pelatihan penunjang berkurang. Pada pelatihan manajemen terjadi penurunan jumlah karyawan sebesar 75 orang sedangkan pada jumlah peserta pelatihan penunjang turun sebesar 62 orang. Hal ini mempengaruhi Tingkat kepuasan karyawan terhadap pelatihan.

Tabel 1.3

Tingkat Kepuasan Karyawan Divisi Produksi PPB Karawang PT. Wika Beton terhadap pelatihan 2016-2017

Tahun	Presentase
2016	81%
2017	77%

Sumber : Hasil Survery AON Hewit PT. Wika Beton 2017

Di sini terlihat bahwa berdasarkan hasil survey Aon Hewit terhadap kepuasan pelatihan karyawan mengalami penurunan sebesar 4%. Menurut hasil survey 2017 mengatakan pelatihan merupakan hal penting bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari. Sebanyak 216 karyawan mengatakan bahwa pelatihan merupakan hal utama yang mereka sukai dari pekerjaan mereka di Wika Beton. Mereka berpendapat bahwa dengan diberikan pelatihan yang sesuai dengan bagian yang mereka tempati sekarang menambah pengetahuan dan kemampuan untuk lebih bertanggung jawab tentang tugas, mereka mendapatkan hak pelatihan sesuai kebutuhannya dimana mereka sangat mengapresiasi dan mengatakan bahwa ilmu yang mereka dapat sangat berguna untuk menambah wawasan dan pengetahuan.

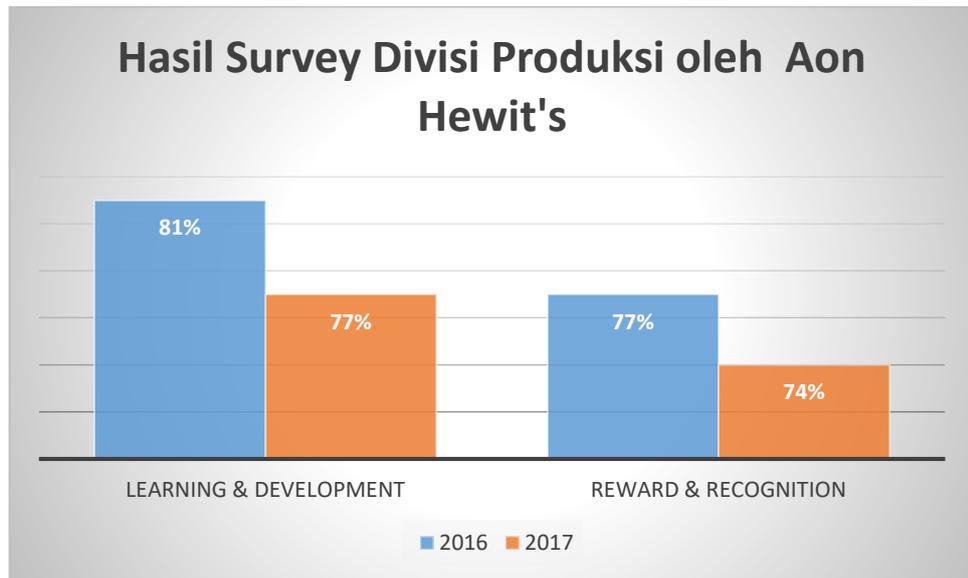
Wyman dalam Anggraini (2016: 184) menyebutkan enam faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu kepercayaan dan integritas pimpinan, kebanggaan terhadap perusahaan, pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan atasan, peluang pengembangan, serta kompensasi. Berdasarkan hasil dari survey 2017 menurut 186 karyawan, terkait hal-hal yang perlu ditingkatkan oleh organisasi, bahwa kompensasi adalah point utama yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan oleh organisasi.

Tabel 1.4
Tingkat kepuasan karyawan Divisi Produksi PPB Karawang PT.
Wika Beton terhadap kompensasi

Tahun	Presentase
2016	77%
2017	74%

Sumber : Hasil Survey Employee engagement Aon Hewit PT. Wika Beton 2017

Berdasarkan hasil survey pada 2017 mengatakan bahwa sebanyak 186 karyawan beranggapan bahwa pada perusahaan ini, kompensasi masih sama rata dengan bagian-bagian lain. Pada perusahaan ini, *core* bisnis berada pada bagian teknik (*Engineering*), seharusnya karyawan yang bekerja langsung dibagian teknik memiliki kompensasi yang lebih tinggi dibandingkan bagian yang lain. Bagian teknik atau *engineering* yang dimaksud yaitu merupakan bagian teknik Produksi dimana perusahaan memiliki pabrik di Karawang. Divisi produksi merupakan organ perusahaan yang penting karena seperti diketahui bahwa bisnis Wika Beton sesuai dengan visinya yaitu *Engineering, Production and Installation (EPI)*. Aspek-aspek yang dinilai oleh lembaga Aon Hewit untuk menentukan tingkat rasa *engage* pada perusahaan meliputi aspek pelatihan, kompensasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, *talent & staffing*, *health & well-being*, autonomi, kolaborasi dan peluang karir. Namun untuk data penelitian hanya diambil *Learning Development* dan *Reward & Recognition* untuk mendukung variabel yang diteliti. Dari aspek tadi dilihat terjadi penurunan pada *employee engagement* pegawai PPB Karawang pada aspek pelatihan dan kompensasi antara rentang tahun 2016 sampai 2017. Hal tersebut dapat dilihat pada gambar 1.5



Gambar 1.5

Hasil Survey *Employee Engagement* Divisi Produksi PPB Karawang oleh Aon Hewit's 2016-2017

Sumber : data internal perusahaan

Berdasarkan gambar 1.5, terlihat bahwa terjadi penurunan dari segi aspek *learning & development* sebesar 3% dan aspek *reward & recognition* sebesar 2%, Kunci utama dalam menciptakan HC yang turut meningkatkan daya saing dan akselerasi kinerja perusahaan adalah proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan talenta serta kompetensi.

Berdasarkan fenomena diatas, maka penelitian ini berjudul “ Pengaruh Pelatihan dan kompensasi terhadap *Employee engagement* (Studi pada Divisi Produksi PPB Karawang PT. Wijaya Karya Beton Tbk).

1.3 Perumusan Masalah

Keunggulan bersaing suatu perusahaan tergantung pada strategi yang digunakannya, strategi yang digunakan oleh PT. Wika Beton Tbk. yaitu melalui pendekatan *Employee engagement*, dimana dengan menumbuhkan rasa “engage” dalam diri karyawannya diharapkan mampu menciptakan energi positif dan motivasi untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, beberapa penggerak dalam *employee engagement* yaitu komponen pelatihan dan

kompensasi dimana apabila semua komponen telah memenuhi harapan pegawainya maka akan terciptanya *employee engagement*. Namun berdasarkan data diatas, dapat dilihat fenomena bahwa komponen pelatihan dan kompensasi masih dibawah harapan, keinginan dan kebutuhan karyawannya.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan, maka penelitian ini akan melihat bagaimana pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap *employee engagement* di divisi produksi pabrik produk beton PT. Wika Beton. Penelitian ini dilakukan dengan melihat tingkat *employee engagement*, persepsi karyawan terhadap pelatihan yang diberikan dan pemberian kompensasi di divisi produksi pabrik produk beton PT. Wika Beton. Serta bagaimana pengaruhnya antara pelatihan dan kompensasi terhadap *employee engagement* pada divisi produksi pabrik produk beton PT. Wika Beton.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang dapat diangkat sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan pelatihan pegawai divisi produksi PPB Karawang di PT. Wika Beton?
2. Bagaimana kompensasi pegawai divisi produksi PPB Karawang di PT. Wika Beton ?
3. Bagaimana *employee engagement* pegawai divisi produksi PPB Karawang PT. Wika Beton ?
4. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap *employee engagement* pegawai divisi produksi PPB Karawang di PT. Wika Beton?
5. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *employee engagement* pegawai divisi produksi PPB Karawang di PT. Wika Beton ?
6. Bagaimana pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap *employee engagement* pegawai divisi produksi PPB Karawang PT. Wika Beton?

1.5 Tujuan Penelitian

Melihat dari perumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan pelatihan di PPB Kaarawang PT. WIKA Beton,Tbk.
2. Untuk mengetahui bagaimana kompensasi di PPB Karawang PT.WIKA Beton,Tbk.
3. Untuk mengetahui bagaimana *employee engagement* di PPB Karawang PT.WIKA Beton Tbk.
4. Untuk mengetahui bagaimana pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap *employee engagement* PPB Karawang di PT. Wika Beton
5. Untuk mengetahui bagaimana kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap *employee engagement* PPB Karawang di PT. Wika Beton
6. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap *Employee engagement*

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan melengkapi khazanah keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan pelatihan dan kompensasi yang dapat mempengaruhi *employee engagement*. Disamping itu, beberapa temuan yang terungkap dalam penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan rujukan bagi peneliti selanjutnya.

1.6.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan informasi bagi perusahaan untuk melakukan kajian ulang mengenai pelatihan dan kompensasi yang telah diterapkan sebagai upaya meningkatkan *employee engagement* divisi produksi Pabrik Produk Beton Karawang PT. Wika Beton.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini hanya terbatas pada pegawai divisi produksi PPB Karawang PT. Wijaya Karya Beton TBK. Variabel pada penelitian ini yaitu Pelatihan, Kompensasi dan *Employee engagement*, Penelitian ini dilakukan selama periode September 2018 hingga Desember 2019