

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

#### **1.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan Rintisan X**

Isparwati (2019) Perusahaan rintisan PT. X merupakan aplikasi belanja *online* yang memungkinkan orang berbelanja di mana saja dan kapan saja. Ini adalah produk aplikasi belanja *online* yang paling kita kenal di Indonesia.

Perusahaan rintisan PT. X hadir di Indonesia pada tahun 2015 lalu, setelah peluncuran di beberapa negara Asia Tenggara sebelumnya, khususnya di Singapura. Perusahaan rintisan PT. X memang didirikan pada tahun 2015 lalu di Singapura, setelah itu barulah berekspansi ke berbagai negara lainnya.

Dengan umur yang masih demikian muda dan sudah mencapai kesuksesan seperti sekarang ini di Indonesia, tentu banyak hal yang bisa kita pelajari dari organisasi perusahaan rintisan PT. X. Awalnya, PT. X memiliki konsep bisnis *C2C (Customer to Customer)*. Seiring perkembangan waktu dan pengguna, PT. X beralih menjadi Hibrid *C2C* dan juga *B2C (Business to Customer)*. Dengan hadirnya konsep mall pada aplikasinya, maka PT. X sudah tidak murni lagi menjadi bisnis *C2C*.

#### **1.1.2 Latar belakang berdirinya perusahaan rintisan x di Indonesia**

Isparwati (2019) Berdirinya perusahaan rintisan PT. X di Indonesia tentunya bukan tanpa alasan. Beberapa alasan mengapa berdirinya perusahaan rintisan PT. X di Indonesia, diantaranya;

1. Banyaknya orang yang menggunakan perangkat teknologi.
2. Banyak orang yang berjualan di media sosial seperti *facebook, instagram*.
3. Sulitnya penjual untuk berjualan di *ecommerce* yang telah ada.

Perusahaan rintisan PT. X hadir diharapkan dapat mengatasi masalah kesenjangan di atas, sehingga orang-orang yang menggunakan teknologi dapat berjualan dan membeli barang dengan cara yang mudah, seperti saat ini.

### **1.1.3 Tujuan dan Nilai Perusahaan**

Dikutip dari situs resmi perusahaan rintisan PT.X, sebagai perusahaan tentunya perusahaan rintisan PT.X memiliki tujuan dan nilai yang mereka terapkan.

#### **1.1.3.1 Tujuan Perusahaan**

Tujuan dari perusahaan rintisan PT.X ini mereka ingin mengubah dunia menjadi lebih baik dengan menyediakan platform untuk menghubungkan pembeli dan penjual dalam satu komunitas karena mereka percaya bahwa kekuatan teknologi dapat mewujudkan tujuan tersebut.

#### **1.1.3.2 Nilai Perusahaan**

Terdapat 5 (lima) nilai inti yang diterapkan oleh perusahaan rintisan PT.X, yang diantaranya adalah:

a. Kami Melayani

Kami selalu menganggap pelanggan itu selalu benar, dan kami selalu berusaha memberikan layanan melampaui ekspektasi pelanggan.

b. Kami Beradaptasi

Kami selalu mempersiapkan perubahan yang akan terjadi di kemudian hari, dan selalu membuat perencanaan lebih awal.

c. Kami Berlari

Mempunyai dorongan dari diri sendiri untuk yang kuat untuk menyelesaikan masalah. Selalu mempunyai rasa urgensi yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan.

d. Kami Berkomitmen

Menjadi perusahaan yang bias diandalkan, melakukan apa yang telah kami katakan. Memegang standar yang tinggi, tidak mengambil jalan pintas meskipun tidak ada yang melihat. Bersikap proaktif agar perusahaan bias menjadi lebih baik.

e. Kami Tetap Rendah Hati

Mempunyai mentalitas bahwa kami adalah perusahaan baru yang harus terus belajar dari kondisi pasar dan pesaing. Menerima bahwa kami jauh dari kata sempurna. Bekerja keras terlebih dahulu merayakannya kemudian.

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Menurut Kim et al (2018) Perusahaan rintisan atau lebih dikenal dengan *start-up* adalah institusi yang dirancang untuk menciptakan produk dan layanan baru di bawah situasi ketidakpastian. Edison (2015) Perusahaan rintisan adalah organisasi yang menciptakan produk inovatif berteknologi tinggi tanpa harus memiliki pengalaman operasional masa lalu yang telah dilakukan.

Sejak dimulainya *start-up*, kaum muda telah mendapatkan kesempatan untuk berinovasi dan meningkatkan kesempatan kerja (Salamzadeh dan Kesim, 2017). Oleh karena itu, *start-up* telah menciptakan tempat untuk mereka sendiri di industri untuk inovasi dan pengembangan produk (Giardino et al., 2015). Pertumbuhan dan perkembangan *start-up* dipengaruhi oleh pengalaman para pendiri dan keahlian manajerial mereka. (Zaheer et al., 2019). Oleh karena itu, penerapan manajemen teori yang berkaitan dengan proses, orang dan proposisi sangat penting untuk *start-up*.

Keberhasilan sebuah *start-up* tergantung pada pengalaman para pendiri dan holistik dimensi produk, keuangan, pasar dan sumber daya manusia (Klotins et al., 2016). Tahap awal untuk setiap *start-up* biasanya dipengaruhi oleh pengalaman pendiri. Namun, untuk keberlanjutan jangka panjang, manajemen strategis dan manajemen sumber daya manusia adalah penting untuk setiap *start-up* (Newbery, 2018). Karena itu, mengembangkan strategi yang efektif sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang berkelanjutan yang selanjutnya akan mendorong pertumbuhan *start-up* (Bendickson et al., 2017).

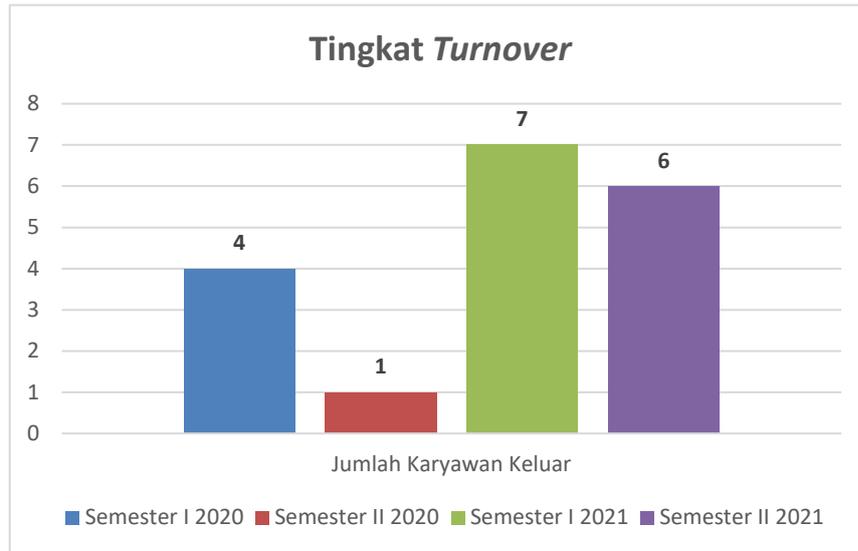
Praktik manajemen sumber daya manusia akan memberikan arahan kepada karyawan untuk beroperasi di lingkungan bisnis berisiko tinggi dan menyediakan sarana untuk belajar dan mengelola risiko sekaligus mencapai tujuan organisasi (Hasan et al., 2017). Salah satu praktik sumber daya manusia utama untuk pertumbuhan perusahaan rintisan adalah serangkaian keterampilan karyawan (Rabideau et al., 2016). Perangkat keterampilan karyawan dikembangkan melalui efektif program keterlibatan karyawan (Kaur dan Sharma, 2019).

*Start-up* perlu mengembangkan strategi kolaborasi. Itu penting untuk mengembangkan pola pikir karyawan yang inovatif. Ini sangat penting untuk keberhasilan *start-up* (Zahra and Nambisan, 2012). *Start-up* beroperasi dalam lingkungan bisnis yang. Mengelola sumber daya manusia dengan program

keterlibatan karyawan akan menjadi berguna, karena melibatkan keterlibatan fisik, kognitif dan emosional karyawan. Karena itu, keterlibatan karyawan sangat penting untuk menarik dan mempertahankan tenaga kerja berbakat (Moser et al., 2017; Girotra dan Kaushik, 2018).

Tujuan dari keterlibatan karyawan dan pengembangan keterampilan adalah untuk menciptakan kinerja tinggi sistem kerja dan untuk mengelola tenaga kerja berbakat dari *start-up* (Bendickson et al., 2017). Pelatihan karyawan merupakan aspek yang diperlukan untuk *start-up* (Bendickson et al., 2017). Oleh karena itu, dari penelitian di atas dapat ditegaskan bahwa *employee engagement* merupakan suatu faktor penting untuk motivasi karyawan dan mengembangkan keahlian untuk perusahaan rintisan.

Pada studi kasus yang terjadi pada perusahaan rintisan PT. X, dengan mengambil data salah satu divisi dari perusahaan tersebut, fakta yang ditemukan adalah *employee engagement* pada divisi perusahaan tersebut terbilang cukup rendah, hal ini ditunjukkan dengan tingginya *turnover* pada divisi perusahaan tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat Rachman dan Dewanto (2016) yang menjelaskan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan. Oleh karena itu, pentingnya sebuah perusahaan untuk meningkatkan *employee engagement* di perusahaan mereka. Semakin tinggi keterlibatan karyawan maka semakin kecil intensitas karyawan yang ingin meninggalkan perusahaan dan sebaliknya. Swe dan Lu (2017) pun mengatakan bahwa pentingnya keterlibatan karyawan dalam menurunkan intensi *turnover*, perusahaan juga harus terus meningkatkan manajemen mereka guna meningkat komitmen para karyawannya.



Gambar 1.1 Grafik *Turnover* Karyawan

*Sumber : Data Turnover 2020-2021*

Berdasarkan grafik diatas dapat dilihat tingkat *turnover* karyawan pada divisi risk perusahaan rintisan PT.X. Data tersebut menunjukkan tingkat *turnover* pada 4 (empat) semester terakhir. Grafik diatas juga menunjukkan bahwa tingkat *turnover* meningkat pada 2 (dua) semester terakhir, dan tingkat *turnover* yang paling tinggi terjadi pada semester pertama tahun 2021, terjadi *turnover* sebanyak 7 (tujuh) karyawan pada periode tersebut.

Menurut Mitrovska dan Eftimov (2016) tingkat turnover ditunjukkan dengan LTO (Labor Turnover Rate) yang dapat diukur. LTO rate menghitung tingkat *turnover* yang terjadi pada suatu perusahaan dalam rentang satu tahun. Menurut susanti dan Halilah (2019) LTO rate dapat dikatakan tinggi jika hasil perhitungan menunjukkan tingkat turnover karyawan mencapai 10%. Berikut adalah rumus bagaimana cara menghitung tingkat turnover di perusahaan:

$$LTO = \frac{\text{jumlah karyawan keluar}}{\text{jumlah rata – rata pegawai}} \times 100$$

Jika melihat pada gambar 1.1, kita dapat menghitung tingkat turnover pada divisi risk, tingkat turnover akan diukur dalam periode satu tahun. Berikut adalah perhitungan tingkat turnover pada tahun 2020 dan 2021:

a. 2020

Berdasarkan data internal perusahaan tahun 2020, jumlah turnover pada tahun tersebut sebanyak 5 karyawan, dan jumlah pegawai pada tahun tersebut adalah 72 karyawan, maka perhitungannya sebagai berikut:

$$LTO = \frac{5}{72} \times 100 = 6,9 \%$$

b. 2021

Berdasarkan data internal perusahaan tahun 2021, jumlah turnover pada tahun 2021 sebanyak 13 karyawan, dan jumlah pegawai pada tahun 2021 adalah 80 karyawan, maka perhitungannya sebagai berikut:

$$LTO = \frac{13}{80} \times 100 = 16,25 \%$$

Bisa dilihat berdasarkan perhitungan tingkat turnover tahun 2020 dan 2021, terlihat terjadi peningkatan tingkat turnover yang signifikan, tingkat turnover pada tahun 2020 sebesar 6,9 % sedangkan pada tahun 2021 tingkat turnover sebesar 16,25%. Hal tersebut dapat terjadi karena karyawan merasa tidak terikat atau terlibat dalam pekerjaan mereka dan kurang terikat secara emosional sehingga merasa tidak masalah jika mereka menarik diri dari pekerjaan tersebut.

Faktor pendukung lain mengapa mereka merasa tidak terikat dengan pekerjaan tersebut bisa jadi karena perkembangan karir yang kurang baik pada divisi tersebut. Faktor lainnya berasal juga dari kepuasan kerja yang tidak mereka dapatkan secara maksimal pada divisi perusahaan tersebut.

Pengembangan karir disini meliputi promosi yang mereka rasa sulit didapatkan pada perusahaan ini, berdasarkan hasil wawancara dengan responden karyawan divisi risk, yang sudah bekerja setidaknya 1 (satu) tahun, dan wawancara dilaksanakan pada rentang waktu 1-10 Desember 2021. Dari hasil wawancara, mereka mengeluhkan perkembangan karir mereka yang sulit untuk mendapatkan promosi, yang mereka rasakan tidak ada kepastian jalur jenjang karir pada perusahaan rintisan ini. Kepastian mengenai kapan kesempatan itu datang pun

mereka tidak mengetahuinya. Menurut wawancara pula mereka sudah berada di level *analyst* dan *senior analyst* dengan waktu yang cukup lama.

Sedangkan kepuasan kerja disini berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan juga, mereka mengeluhkan timbal balik yaitu gaji, yang dirasa tidak kompetitif dibandingkan perusahaan lain di industri yang sama. Selain itu mereka rasa timbal balik yang mereka dapatkan dinilai tidak sesuai dengan beban kerja yang mereka kerjakan.

Menurut Indayati dan Rofiaty (2012) keterlibatan atau partisipasi pegawai dalam aktivitas-aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena dengan adanya keterlibatan pegawai akan menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama, baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan pegawai adalah dengan memancing partisipasi atau keterlibatan mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan. Keterlibatan karyawan bisa memberi motivasi intrinsik kepada para karyawan dengan cara meningkatkan peluang pertumbuhan, tanggung jawab, dan keterlibatan dalam pekerjaan itu sendiri. Karyawan yang tidak terlibat, sebaliknya, melepaskan diri dari peran kerja dan menarik diri secara kognitif dan emosional. *Disengagement* mungkin merupakan akibat dari karyawan yang kurang membutuhkan interaksi sosial di tempat kerja, yang mengalami sedikit otonomi dalam peran kerja, atau yang merasa pekerjaan mereka tidak penting.

Pengembangan karir menurut Handoko (2012), pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi orang karyawan untuk mencapai suatu rencana karier. Sedangkan menurut Rivai (2009), pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Kepuasan kerja menurut Luthan (2010) disebut juga sebagai persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan memberikan hal-hal yang dipandang sebagai penting, seperti pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan dan kepuasan. Kepuasan juga sebagai respon emosional karyawan terhadap pekerjaan karyawan jalani.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka penulis meneliti hubungan antara pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap *employee engagement* khususnya pada organisasi yang merupakan perusahaan

rintisan dan melakukan penelitian yang berjudul : **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement* Karyawan Divisi *Risk* Perusahaan Rintisan PT. X”** Studi Pada Perusahaan Rintisan PT. X yang berpusat di Kota Jakarta”.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti mengidentifikasi permasalahan yang terjadi diantaranya:

1. Bagaimana Pengembangan Karir karyawan divisi risk pada perusahaan rintisan PT. X?.
2. Mengetahui dan menganalisis bagaimana tanggapan responden mengenai kepuasan kerja pada karyawan divisi *risk* perusahaan rintisan PT. X.
3. Mengetahui dan menganalisis bagaimana tanggapan responden mengenai *employee engagement* pada karyawan divisi *risk* perusahaan rintisan PT. X.
4. Mengetahui dan menganalisa bagaimana pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap *employee engagement* karyawan divisi *risk* perusahaan rintisan PT. X.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, adapun tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Mengetahui dan menganalisis bagaimana tanggapan responden mengenai pengembangan karir pada karyawan divisi *risk* perusahaan rintisan PT.X.
2. Mengetahui dan menganalisis bagaimana tanggapan responden mengenai kepuasan kerja pada karyawan divisi *risk* perusahaan rintisan PT. X.
3. Mengetahui dan menganalisis bagaimana tanggapan responden mengenai *employee engagement* pada karyawan divisi *risk* perusahaan rintisan PT. X.
4. Mengetahui dan menganalisa bagaimana pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap *employee engagement* karyawan divisi *risk* perusahaan rintisan PT. X.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Aspek Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. Penambahan wawasan maupun bahan referensi yang nantinya dapat memberikan perbandingan dalam bidang yang sama;
2. Memberikan gambaran kesesuaian antara teori dan implementasi yang terjadi di kehidupan nyata;

### **1.5.2 Aspek Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. Memberikan masukan terkait pengelolaan sumber daya manusia bagi divisi *risk* perusahaan rintisan PT. X dalam upaya meningkatkan kepuasan pada karyawannya;
2. memberikan masukan untuk mendukung peningkatan *employee engagement* pada divisi *risk* perusahaan rintisan PT. X

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Penyusunan tugas akhir ini menggunakan sistematika yang terbagi dalam uraian lima bab sebagai berikut :

### **a. BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum objek penelitian yaitu divisi *risk* perusahaan rintisan PT. X. Bab ini juga menjelaskan latar belakang permasalahan hingga tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini.

### **b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi teori-teori terkait penelitian dan penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan dan penelitian. Bab ini menguraikan tentang Sumber Daya Manusia, Manajemen Sumber Daya Manusia, *Employee Engagement*, Pengembangan Karir dan kepuasan kerja

### **c. BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi karakteristik penelitian, alat pengumpulan data, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, dan juga teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini.

**d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Berisi pengolahan data dan pengujian hipotesis dengan menggunakan data yang telah terkumpul. Selain itu juga berisi penjelasan detail tentang hasil penelitian yang diperoleh dan pembahasan mengenai hasil-hasil pengolahan data. Pembahasan bersifat komprehensif dan mampu menjelaskan permasalahan penelitian.

**e. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berisi kesimpulan akhir dari analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya serta saran yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan terkait pengembangan karir, kepuasan kerja dan *employee engagement*.