BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

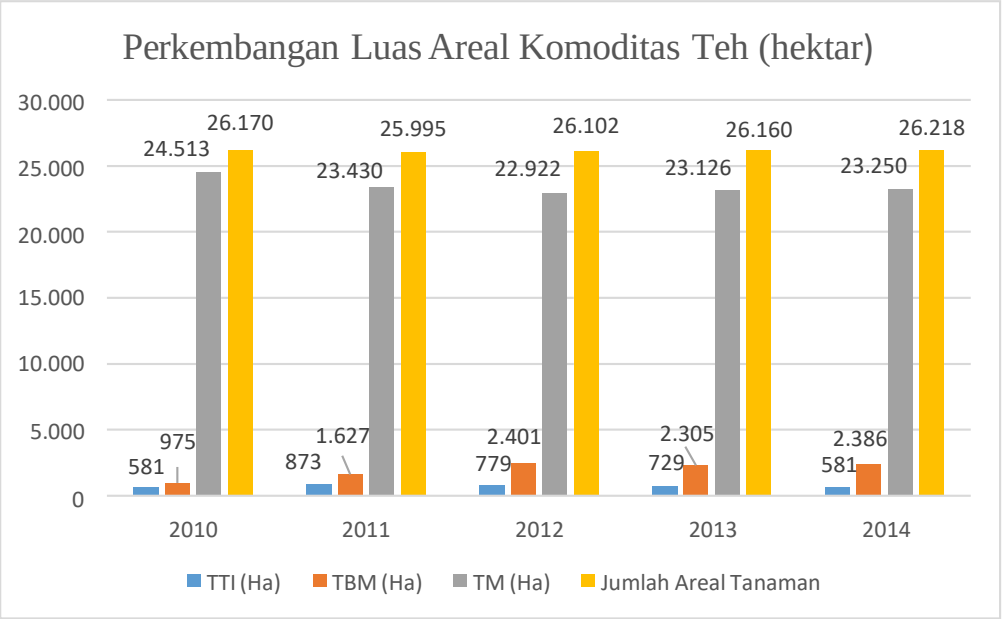
PT XYZ didirikan pada tahun 1889 sebagai usaha pembentukan perusahaan lokaldengan kualitas yang baik dalam bidang usaha agro bisnis dan agro industri. Pengoptimalan dan pemanfaatan Sumber Daya Alam (SDA) dikelola dengan standardisasi nasional dan internasional untuk menjadikan perusahaan ini sebagai perusahaan yang mampu bersaing di dalam negeri atau luar negeri. Dalam kegiatan usahanya PT XYZ bergerak dalam pengolahan, produksi, dan penjualan komoditi teh, karet, kelapa sawit, kina dan kakao.

Penyebaran perkebunan/unit usaha diseluruh Indonesia sebanyak 41 kebun, 11 di propinsi Jawa Barat (Bogor, Sukabumi, Cianjur, Kabupaten Bandung Barat/KBB, Kota Bandung, Subang, Purwakarta, Garut, Tasikmalaya, dan Ciamis) dan 2 di propinsi Banten (Lebak dan Pandeglang). Berprinsip pada kualitas PT XYZ mempunyai prinsip untuk menjadi perusahaan agro bisnis global yang mengutamakan kepuasan pelanggan, kepedulian lingkungan, yang dibantu oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal. Pengelolaan perusahaan berlandaskan pada *Good Corporate Governance* (GCG) dalam membentuk kualitas produk yang baik, ramah lingkungan, serta pelestarian yang selalu dijunjung tinggi oleh perusahaan.

Pada penelitian ini penulis akan terfokus dalam meneliti unit perkebunan, pengelolaan, dan penjualan yang terletak di KBB. Areal perkebunan ini mempunyai luas 1432,08 Ha dengan wilayah kerja yang dibagi dalam tiga wilayah dan satu pabrik produksi serta pengelolaan. Unit perkebunan ini berfokus dalam komoditi teh dan penjualan lokal atau ekspor. Dengan ketinggian perkebunan 1,450 meter diatas permukaan laut, kemiringan 20-25% antara utara dan selatan, keasaman tanah Ph 4-6, dan beriklim basah dengan kelembaban udara 45%-60%. Perkebunan ini mempunyai total pegawai sebanyak 207 orang, 9 orang adalah pimpinan dan 198 orang adalah pelaksana.

Dalam perkembangannya perkebunan teh yang berada di KBB menjadi salah satu unit yang sukses karena sudah menerapkan *good manufacturing practice* (GMP) dengan mengantongi sertifikat (ISO) 22000:2018 (SMKP) sehingga produksi tehnya terjamin dan aman untuk di konsumsi. Selain itu unit perkebunan di KBB ini telah menerapkan industri yang ramah lingkungan dengan *zero wasted* yang dilakukan oleh perusahaan dibantu

dengan pihak ketiga. Pemanfaatan teknologi mesin dalam pemetikan teh pun dilakukan untuk mempercepat produksi yang dimulai pada tahun 2009, selain itu penerapan teknologi ini juga untuk membuat generasi muda agar berminat dalam mengelola perkebunan. Berikut adalah data luas areal perkebunan teh di tahun 2010-2014 dan tabel persen areal petik di tahun 2009-2013:



Gambar 1. 1 Perkembangan Luas Areal Komoditas Teh
Sumber: Dokumen Perusahaan (2014)

TABEL 1. 1
PERSENTASE AREAL PETIK 2009 – 2013

Uraian Petik	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
Manual	30	25	20	15	10
Gunting	61	55	48	43	37
Mesin	9	20	32	42	53
Jumlah	100	100	100	100	100

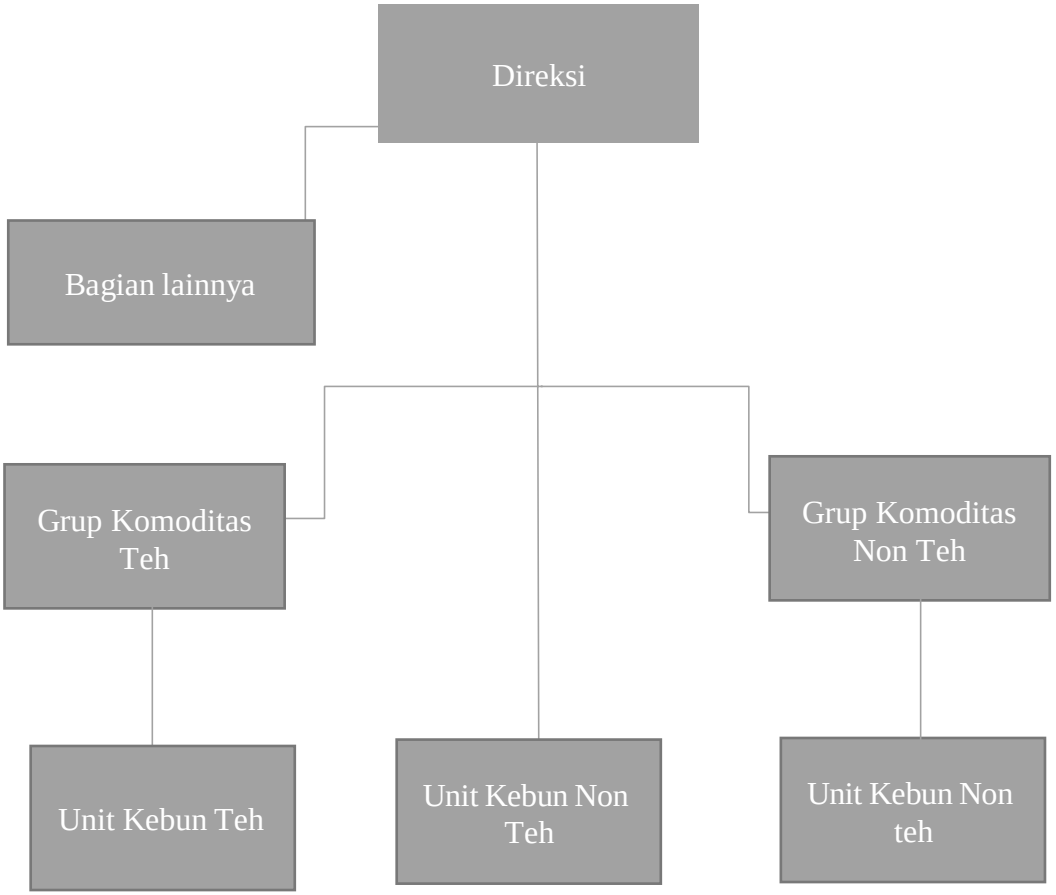
Sumber: Dokumen Perusahaan (2013)

Dari data pada gambar 1.1 dapat disimpulkan bahwa luas areal hektar perkebunan dan jumlah tanaman selalu mengalami penurunan setiap tahunnya, hal ini dikarenakan adanya pembangunan infrastruktur, ketidaksuburan tanaman teh, atau hal-hal lain yang mempengaruhi pengosongan lahan perkebunan tersebut. Dan dapat

dilihat juga dari data tabel 1 bahwa pada tahun 2009 penggunaan mesin petik hanya terjadi di 9% areal dan di tahun 2013 penggunaan mesin petik ditingkatkan menjadi 53% areal, hal ini sejalan dengan upaya perusahaan untuk menteknologikan perusahaan untuk usahanya meningkatkan keefektifan dan keefisienan waktu produksi. Sedangkan untuk pemetikan manual dan penggunaan gunting dikurangi persen arealnya menjadi 37% pemetikan gunting dan 10% areal pemetikan manual di tahun 2013.

1.2 Struktur Organisasi PT XYZ

Struktur organisasi adalah sebuah bagan yang sesuai dengan berbagai fungsi dalam organisasi (Ivancevich, 2007). Struktural dan peran dalam struktur organisasi telah disetujui oleh manajemen dan pegawai sehingga diharapkan dengan adanya struktur organisasi pegawai akan sadar dengan tanggung dan perannya di dalam perusahaan. Selain itu, menurut COSO (2013) mengartikan struktur organisasi merupakan bentuk dari pengontrolan secara internal yang dilakukan oleh perusahaan.

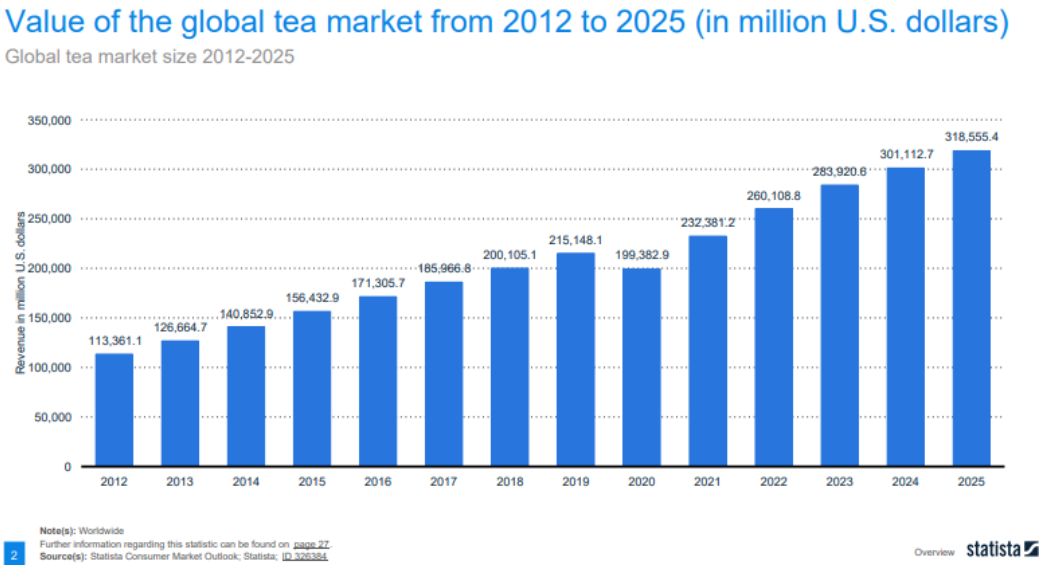


Gambar 1. 2 Struktur Organisasi PT XYZ

Sumber: Dokumen Perusahaan, (2013)

1.3 Latar Belakang

Sektor industri barang dan jasa mempunyai kontribusi yang tinggi dalam pembangunan perekonomian disetiap negara, di Indonesia sendiri sektor industri ini mempunyai nilai yang cukup tinggi dalam ekspor yakni sebesar 74,10% dan perannya dalam menyerap tenaga kerja yakni sebesar 17 juta atau 14,05% tenaga kerja dalam sektor ekonomi (Hidayat, 2021). Di Indonesia sektor industri yang memiliki nilai ekspor yang tinggi salah satunya adalah sektor industri perkebunan, khususnya perkebunan teh. Perkembangan pasar teh di dunia selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya seperti yang digambarkan melalui data berikut ini:

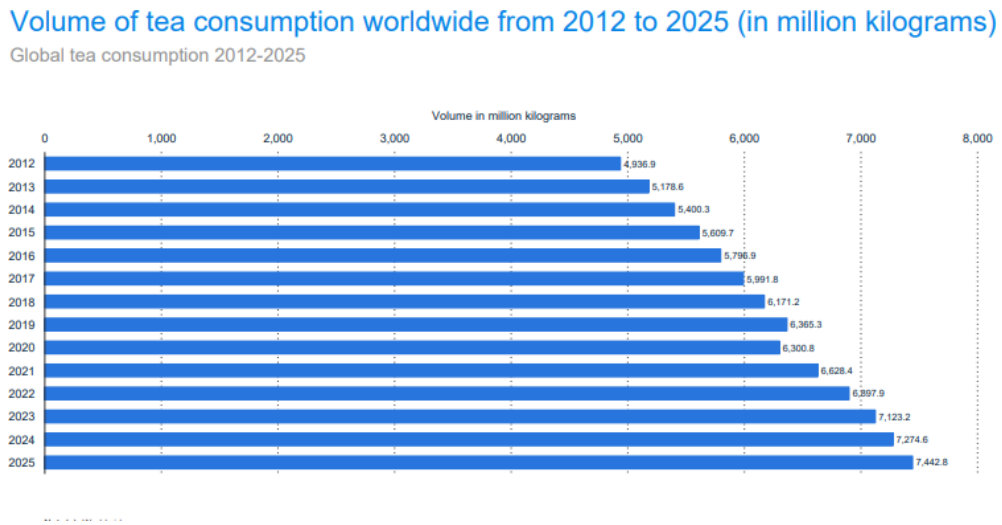


Gambar 1. 3 Pasar Teh Global

Sumber: Statista, (2022)

Menurut data yang ada pada gambar 1.3, perkembangan pasar teh di dunia bernilai hampir 200 miliar *US Dollar* (USD) pada tahun 2020 dan diperkirakan akan terus meningkat hingga lebih dari 318 miliar USD ditahun 2025. Teh memiliki sejarah yang panjang hingga dapat menjadi salah satu komoditi yang dicari diseluruh dunia, teh ditemukan di dataran Cina di abad ke-3 Masehi. Pada awal penyebarannya, dinasti Tang menggunakannya teh sebagai minuman yang berkhasiat untuk menyembuhkan penyakit, lalu menyebarkannya ke negara-negara dikawasan Asia. Setelah itu bangsa Eropa mulai membeli daun teh dan membawanya kembali ke Eropa pada abad-16, mulai dari situlah konsumsi teh di dunia meningkat pesat.

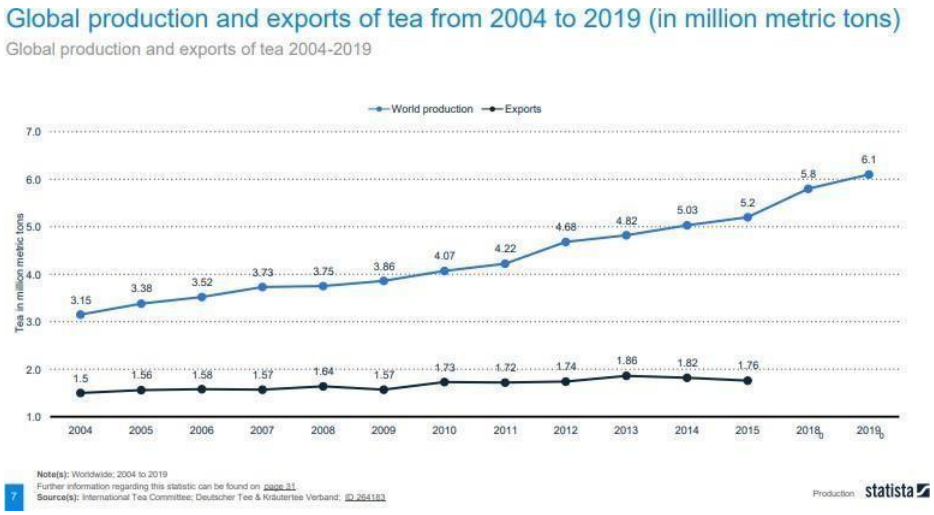
Konsumsi teh tahunan diseluruh dunia dari tahun 2012 hingga 2025 diperkirakan akan terus meningkat. Teh dikenal sebagai minuman kedua yang paling sering dikonsumsi setelah air. Teh juga mempunyai berbagai macam jenis tergantung pada oksidasi mereka. Namun teh yang paling digemari adalah teh hijau dan teh hitam. Pada data berikut digambarkan konsumsi teh diseluruh dunia dari 2012 hingga 2025, sebagai berikut :



Gambar 1. 4 Konsumsi Teh Dunia

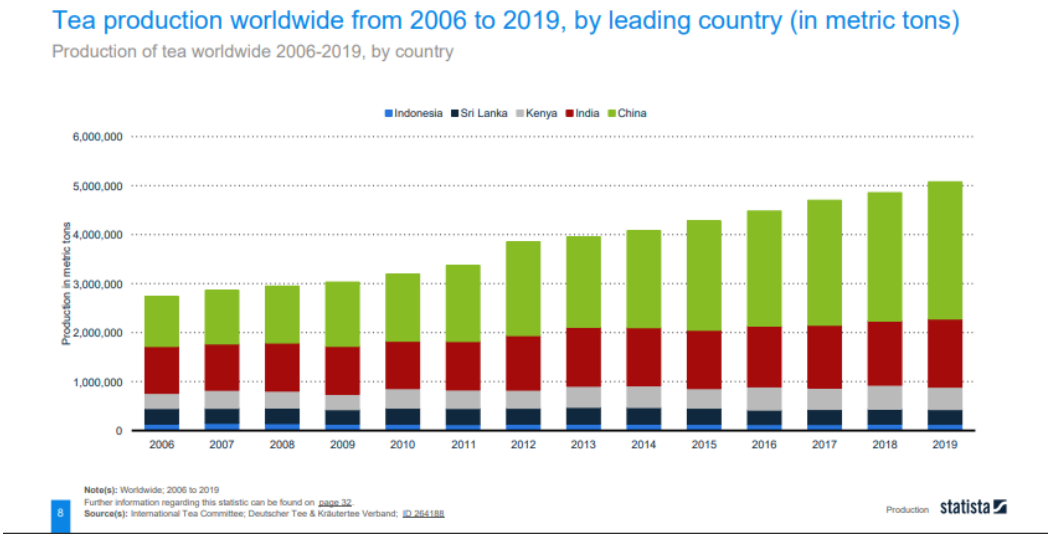
Sumber: Statista, (2022)

Dari data pada gambar 4, menunjukkan konsumsi teh tahunan di seluruh dunia dari 2012 hingga 2025. Pada tahun 2020, konsumsi teh global berjumlah sekitar 6,3 miliar kilogram dan diperkirakan mencapai 7,4 miliar kilogram pada tahun 2025. Di tahun 2018, Cina merupakan produsen teh global yang terkemuka. Namun dengan permintaan pasar global yang tinggi maka negara Asia lainnya pun ikut menjadi eksportir teh yang sama besarnya dengan Cina. Ini ditunjukkan dalam data berikut :



Gambar 1. 5 Pasar Global Produksi dan Ekspor 2004 hingga 2019

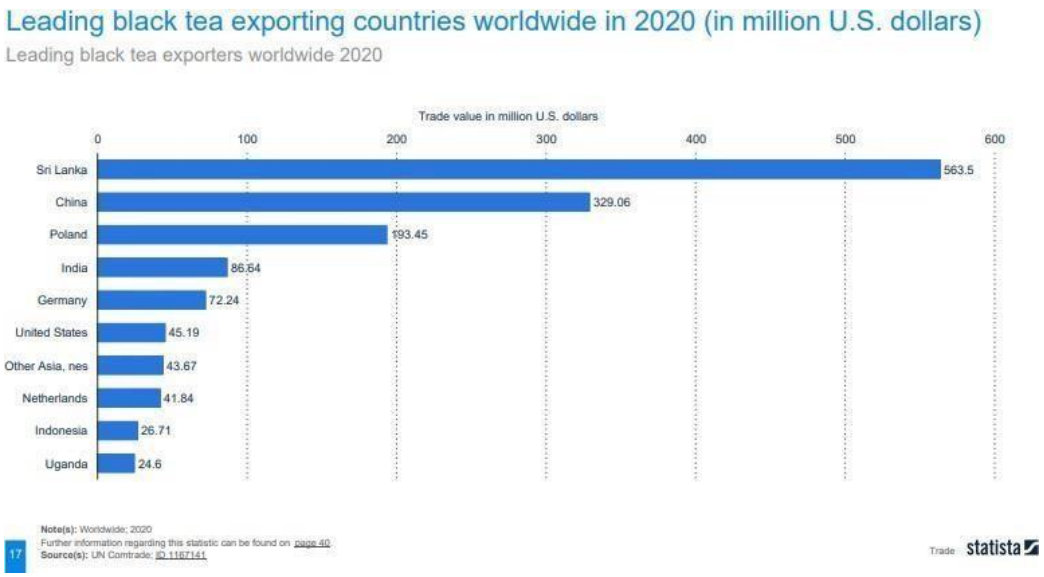
Sumber : Statista, (2022)



Gambar 1.6 Produksi Teh Terbesar di Dunia 2006 hingga 2019

Sumber : Statista, (2022)

Menurut data grafik pada gambar 5, menunjukkan produksi dan ekspor teh di seluruh dunia dari tahun 2004 hingga 2019, yang mana pada tahun 2019 teh global mampu memproduksi sekitar 6,1 juta metrik ton teh. Produksi teh dari 2006 hingga 2019 dapat dilihat dari data gambar 6 yang mana menunjukkan bahwa Indonesia, India, Cina, Sri Lanka, dan Kenya adalah negara pengekspor teh terbesar di dunia dengan kualitas terbaik.



Gambar 1. 7 Ekspor Teh Hitam Di Dunia

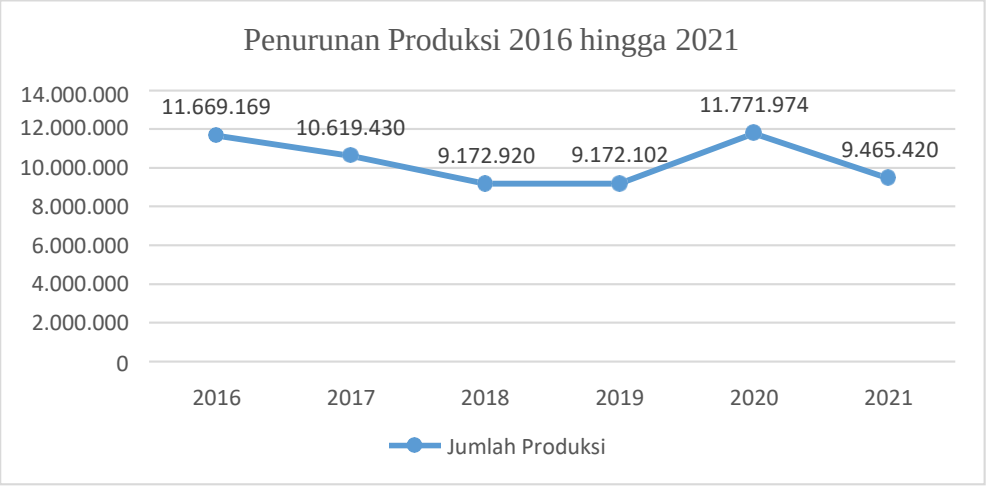
Sumber : Statista, (2022)

Indonesia sendiri berhasil menjadi salah satu eksportir teh hitam terbaik dengan kualitas yang tinggi. Menurut data pada gambar 1.7, sebanyak 26,71% teh hitam berhasil di ekspor oleh Indonesia untuk memenuhi kebutuhan pasar global. Hal ini menjadikan Indonesia sebagai salah satu negara eksportir teh hitam tertinggi bersama dengan Cina, Sri Lanka, Poland dan India.

Perkembangan perkebunan teh di Indonesia bermula pada awal abad 18. Belanda yang kala itu menjajah Indonesia mulai menanam komoditi teh, kopi, tembakau, dan gula di tanah priangan demi memenuhi permintaan pasar yang kala itu menurun terhadap rempah. Belanda bekerjasama dengan bupati untuk membantunya dalam memenuhi permintaan pasar, maka muncullah istilah tanam paksa untuk pertama kalinya di Indonesia. Wiliam Van Der Hucht adalah orang Belanda yang pertama kali mengembangkan perkebunan teh dengan skala besar dan sejak saat itu perkebunan teh berkembang pesat di Jawa Barat. Pada kala itu pemerintah Belanda mendapatkan hasil yang sangat besar dari penjualan perkebunan. Keuntungan pertama kali didapatkan pada tahun 1834 sebesar 3 juta gulden, dan tahun berikutnya meningkat hingga 18 juta gulden. Dari sinilah cikal bakal berdirinya PT XYZ yang akhirnya tumbuh dan berkembang dari masa kolonial Belanda. PT XYZ meneruskan perusahaan milik pemerintah Belanda dan menjadikannya perusahaan milik warga Indonesia. Luas perkebunan pada tahun 1988 di Jawa Barat mencapai 30.152 Ha atau 38 persen dari luas perkebunan teh yang ada di Indonesia. Sebagian besar produksi teh ini akan diekspor ke luar negeri, teh yang ditanam

pun ada berbagai macam jenisnya seperti teh hijau dan teh hitam yang menjadi primadona pada saat itu. Seiring berjalannya waktu PT XYZ memutuskan untuk membuat unit produksi dan penjualan disetiap perkebunan. Hal ini digunakan sebagai upaya mempercepat produksi agar dapat memenuhi permintaan pasar tanpa menurunkan kualitas tehnya.

Pada bulan Desember 2021, peneliti berkesempatan untuk wawancara dengan salah satu informan yang merupakan pegawai PT XYZ dengan masa kerja lebih dari tujuh tahun. Menurut beliau, pada tahun 2016 hingga 2021 PT XYZ mengalami penurunan dalam kinerjanya. Pengukuran kinerja pada PT XYZ yaitu dengan mengakumulasi hasil dari panen daun teh setiap tahunnya, baik panen yang menggunakan mesin atau manual dengan memetik daun secara langsung. Penurunan produksi berkaitan erat dengan kinerja perusahaan, di mana penurunan produksi secara tidak langsung menunjukkan adanya faktor atau permasalahan tertentu yang mempengaruhi karyawan sehingga tidak dapat memenuhi target produksi, hal ini pun akan berdampak signifikan terhadap penurunan kinerja perusahaan itu sendiri. Berikut adalah tabel data penurunan produksi yang terjadi di dalam PT XYZ dari tahun 2016 hingga 2021 :



Gambar 1. 8 Data Penurunan Produksi 2016 hingga 2021

Sumber : Dokumen Perusahaan (2021)

Dari grafik diatas dapat dilihat bahwa terjadi penurunan produksi yang signifikan dari tahun ke tahunnya. Hal ini sesuai dengan wawancara terhadap informan, yang mana mengatakan bahwa adanya penurunan hasil panen dan tidak tercapainya target produksi ini berkaitan dengan faktor permasalahan terkait kinerja karyawan yang terjadi pada SDM di PT XYZ. SDM merupakan aset penting bagi

setiap perusahaan, menurut Shaleh (2018) faktor yang sangat mempengaruhi peningkatan kinerja perusahaan yaitu dengan memperbaiki pengelolaan SDM di dalam perusahaan tersebut. Sehingga jika kinerja karyawan naik maka kinerja perusahaan pun akan semakin baik.

Penulis tertarik meneliti penurunan kinerja perusahaan dari sisi *work engagement* (keterikatan karyawan dengan tempatnya bekerja) ini di dasari dengan hasil identifikasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan (karyawan PT XYZ), dengan berlandaskan teori-teori terdahulu yang sejalan dengan keadaan pada PT XYZ. Menurut Buil, Matinez & Matute (2019) *work engagement* didefinisikan sebagai keterikatan karyawan dengan keterlibatan emosional yang mengacu pada pemikiran tentang semangat, dedikasi, dan rasa terikat dengan tempat bekerjanya. Disebutkan juga bahwa rasa semangat, dedikasi dan rasa terikat akan membuat karyawan memberikan waktunya dan lebih bekerja keras. Menurut Ginting dan Febriansyah (2020) *work engagement* menjadi salah satu faktor yang membuat kinerja perusahaan menjadi lebihbaik, karena pada dasarnya karyawan yang memilik *work engagement* akan menjadi lebih proaktif, lebih banyak menginvestasikan waktunya, dan pada akhirnya karyawanakan bekerja lebih maksimal yang kemudian akan berkontribusi besar dalam kinerja perusahaan itu sendiri. Para peneliti dan para ahli menekankan bahwa pentingnya variabel ini dalam perkembangan dan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Keterikatan karyawan dengan tempat bekerjanya menjadi faktor yang akan meningkatkan kinerja karyawan.

1.4 Identifikasi Masalah

Adapun pertanyaan peneliti sebagai berikut:

a. Bagaimana *work engagement* di PT XYZ?
b. Bagaimana kinerja karyawan di PT XYZ?
c. Bagaimana *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Untuk mengetahui *work egagement* di PT XYZ.
b. Untuk mengetahui kinerja karyawan di PT XYZ.
c. Untuk mengetahui *work engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT XYZ.

1.6 Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Teoritis

   Penelitian ini berkontribusi mengisi *the body of knowledge* terkait penelitian tentang pengaruh *engagement* terhadap kinerja karyawan pada konteks perusahaan yang bergerak di sektor perkebunan teh untuk negara berkembang (Indonesia).

b. Kegunaan Praktisi

   Diharapkan penelitian ini dapat berkontribusi dalam upaya peningkatan kinerja karyawan berdasarkan penelitian ilmiah yang dilakukan secara empiris dari sisi anteseden *engagement*. (Shaleh, 2018)

1.7 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT XYZ yang bertempat di KBB. Dalam pelaksanaannya penelitian ini dimulai pada periode bulan November 2021. Penelitian ini akan terfokus pada permasalahan SDM (*engagement* atau keterikatan) dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

1.8 Sistematika Penelitian

Dalam penulisan penelitian ini terdapat lima bab atau tahapan, sebagai berikut :

BAB I: Pendahuluan, berisikan profil perusahaan, visi dan misi perusahaan, latar belakang penelitian, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, waktu dan periode penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II: Tinjauan Pustaka, bab ini berisi mengenai teori-teori yang menjadi dasar dalam penelitian ini.

BAB III: Metodologi Penelitian, dalam bab ini berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional, menentukan posisi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis data.

BAB IV: Hasil dan Pembahasan, bab ini berisi tentang deskripsi objek penelitian serta hasil analisis data.

BAB V: Penutup, bab ini berisi kesimpulan dari seluruh penelitian serta saran yang didasarkan dengan hasil penelitian.