

BAB 1

PENDAHULUAN

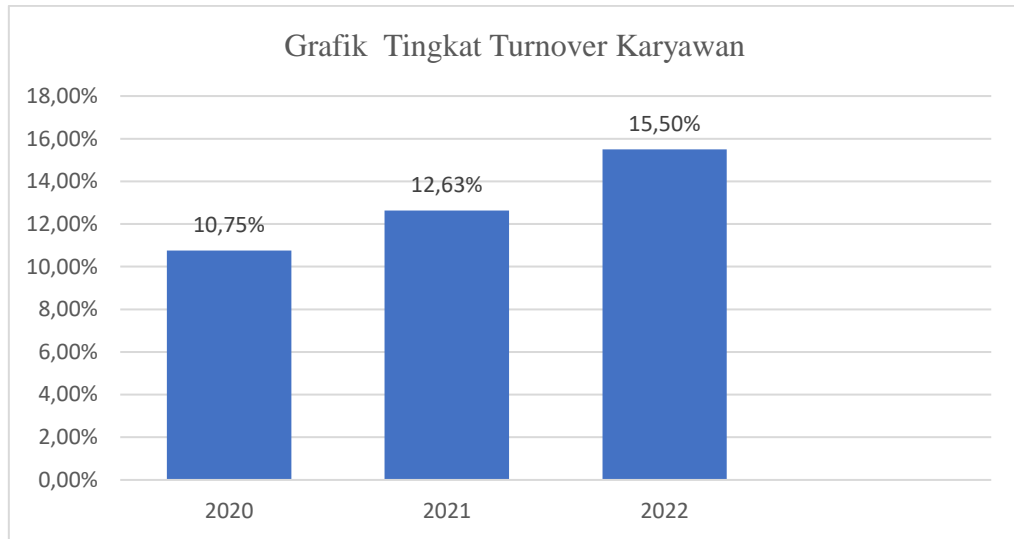
I.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang sangat ketat dan kompetitif ini, mengharuskan organisasi untuk tidak hanya merekrut karyawan-karyawan yang terbaik, akan tetapi organisasi juga perlu mendorong dan memberikan dukungan kepada karyawan untuk terus melakukan kegiatan yang proaktif dan berinisiatif dalam organisasi, serta mengambil tanggung jawab sebagai bagian dari perkembangan profesional mereka dan berkomitmen terhadap standar kinerja yang tinggi (Arnold et al., 2015). Manusia menjadi aset yang paling unik dalam organisasi di karena menjadi satu-satunya aset yang bernyawa dalam organisasi, sehingga diperlukan *treatment* yang baik untuk menjaga loyalitasnya kepada organisasi. *Employee engagement* merupakan salah satu cara untuk membuat karyawan memiliki loyalitas yang tinggi. Menurut Macey & Schneider (2008) mengatakan bahwa *employee engagement* dapat membuat karyawan memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga dapat mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela. Pada sisi lain, karyawan merupakan individu yang unik, dimana mereka selalu memiliki keinginan untuk mendapatkan sesuatu yang lebih baik, dan rasa ingin dihargai dalam organisasi.

Namun adanya pengabaian terhadap keinginan dan harapan setiap individu karyawan dengan pekerjaan yang dilakukan saat ini dapat mempengaruhi tingkat keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Shuck (2011) mengatakan bahwa *turnover intention* memiliki hubungan dengan komitmen karyawan kepada organisasi, iklim psikologis kerja, *job fit*, dan juga *employee engagement*. Terjadinya *turnover* disebabkan oleh adanya pemikiran karyawan untuk keluar dari organisasi (*thoughts of leaving*), mencari pekerjaan baru (*looking of new job*) serta ingin menerima kesempatan pekerjaan yang lainnya yang lebih baik jika ada (*willing to accept other job chance if available*).

Turnover merupakan tindakan pengunduran diri yang dilakukan oleh karyawan baik secara sukarela maupun secara tidak sukarela (Robbins & Judge 2019). *Turnover* dapat terdiri dari berbagai macam jenisnya yaitu berupa pengunduran diri, perpindahan keluar dari unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi. *Turnover* merupakan permasalahan yang sangat penting dalam organisasi. Berdasarkan dari satu sisi *turnover* dapat berpengaruh positif terhadap organisasi, namun sebagian besar pergantian karyawan (*turnover*) memiliki dampak kurang baik bagi organisasi, baik itu dari segi biaya untuk melakukan rekrutmen kembali maupun biaya untuk pelatihan karyawan baru dan juga dari segi waktu. Tingkat *turnover* karyawan yang mengalami kenaikan angka merupakan tolak ukur yang sering digunakan sebagai faktor adanya masalah yang mendasar pada organisasi. *Turnover* karyawan dapat mencipakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi karyawan, juga dapat meningkatkan biaya rekrutmen. Oleh karena itu karyawan dituntut untuk selalu dapat mempertahankan karyawannya dengan baik.

Pengunduran diri staff dapat menyebabkan hubungan kerja di dalam perusahaan terganggu sehingga dapat mempengaruhi proses bisnis yang berjalan. Akibatnya, menjadi tidak efisien karena harus menjelaskan kembali proses-proses bisnis kepada karyawan baru. Pengunduran diri staff secara langsung mengakibatkan peningkatan biaya rekrutmen dan biaya pelatihan. Secara tidak langsung biaya-biaya lainnya seperti biaya lembur dan insentif juga meningkat. Selain itu, pergantian penugasan dapat membuat suasana keresahan dan kelelahan meningkat. Berikut merupakan data resign karyawan divisi produksi selama tiga tahun terakhir sebagai berikut:



Gambar I.1 Grafik Tingkat Turnover

Berdasarkan gambar I.1 merupakan grafik tingkat *resign* karyawan yang didapatkan dari data tahunan organisasi maka dapat dilihat bahwa selama tiga tahun terakhir angka tingkat *turnover* karyawan mengalami kenaikan sebanyak 15 karyawan dari 35 total jumlah karyawan yang ada, yaitu pada tahun 2020 sebanyak 4 atau 10,75% dari jumlah karyawan, pada tahun 2021 sebanyak 5 karyawan atau 12,63% dari jumlah karyawan, sedangkan tahun 2022 sebanyak 6 karyawan atau 15,50% dari jumlah karyawan yang ada. Berdasarkan dari gambar 1.1, rata-rata keseluruhan karyawan yang *resign* dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 adalah 12,96% dari jumlah keseluruhan karyawan divisi produksi. Sedangkan jumlah minimum untuk tingkat *resign* yang ditetapkan oleh PT XYZ adalah sebesar 10,5% dari total keseluruhan karyawan divisi produksi.

sebanyak 5 karyawan atau 12,63% dari jumlah karyawan, sedangkan tahun 2022 sebanyak 6 karyawan atau 15,50% dari jumlah karyawan yang ada. Berdasarkan dari gambar 1.1, rata-rata keseluruhan karyawan yang *resign* dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 adalah 12,96% dari jumlah keseluruhan karyawan divisi produksi. Sedangkan jumlah minimum untuk tingkat *resign* yang ditetapkan oleh PT XYZ adalah sebesar 10,5% dari total keseluruhan karyawan divisi produksi.

Kondisi aktual pada karyawan divisi produksi PT XYZ berdasarkan hasil wawancara kepada beberapa karyawan daftar pertanyaan dapat dilihat pada (Lampiran F), dapat disimpulkan bahwa karyawan sering kali mempertimbangkan untuk meninggalkan perusahaan dan juga karyawan memiliki kecenderungan untuk

resign dari perusahaan karena ketidakpuasan kerja pada PT XYZ. Factor- factor yang menjadi penyebab ketidakpuasan kerja antara lain adalah:

1. Kompensasi/gaji
2. Pelatihan yang diberikan
3. Job spesifikasi yang diberikan
4. Kesempatan untuk naik jabatan

Divisi produksi memiliki peran yang sangat penting dalam perusahaan dan merupakan ujung tombak dalam menghasilkan produk minyak kelapa sawit yang berkualitas yang akan dikirimkan kepada produsen sesuai dengan standar yang telah ditetapkan serta memastikan keberlangsungan proses produksi. Table I.1 menunjukkan data jumlah karyawan divisi produksi PT XYZ selama tahun 2020-2022.

Tabel I. 1 Jumlah Karyawan

Jumlah Karyawan	Jam kerja
35	<ul style="list-style-type: none"> • Shift 1 (08.00-16.00) • Shift 2 (16.00-24.00) • Shift 3 (24.00-08.00)

Sumber: PT XYZ, 2022

Infomasi lebih lanjut mengenai *job requirement*, jenis kelamin, tingkat pendiidkan dan masa kerja pada PT XYZ ditunjukkan pada Tabel I.2.

Tabel I.2 Job Requirement

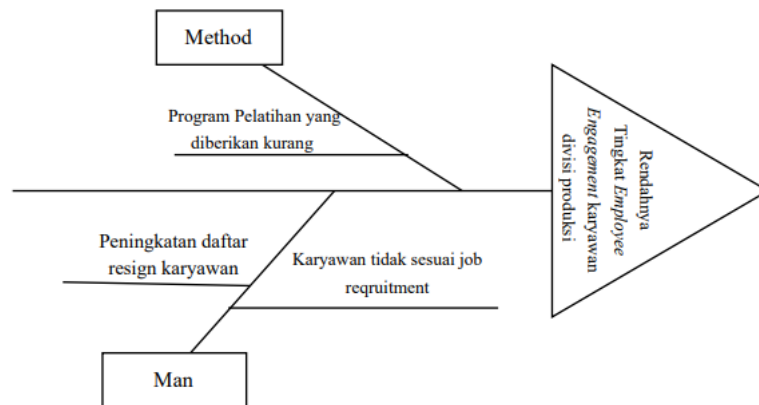
No	Keterangan	
1	<i>Job Requirement</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Berusia minimal 20 tahun • Pendidikan minimal SMA • Mampu berkomunikasi dengan baik • Mampu bekerja dengan tim • Mampu bekerja sesuai shift • Jujur dan bertanggung jawab 	
	Profil Karyawan	Jumlah
	Usia Karyawan	
2	• Berusia 20-25 tahun	9
	• Berusia 25-30 Tahun	10
	• Berusia 30-35 tahun	8

No	Keterangan	
	• Berusia 35-40 tahun	8
Tingkat Pendidikan		
3	• Pendidikan tingkat SMP	10
	• Pendidikan tingkat SMA	16
	• Pendidikan tingkat Sarjana	9
Waktu Kerja		
4	• Masa kerja 1-2 tahun	11
	• Masa kerja 2-3 tahun	13
	• Masa kerja 3-4 tahun	11
Gender		
5	• Laki-laki	35

Sumber: PT XYZ (2022)

Dari hasil Tabel I.2 diketahui bahwa terdapat beberapa persyaratan kerja yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan divisi produksi. Persyaratan kerja meliputi berusia minimal 20 tahun, berpendidikan minimal SMA, mampu berkomunikasi dengan baik, mampu bekerja dengan tim, mampu bekerja sesuai shift, jujur dan bertanggung jawab. Berdasarkan pengamatan, terdapat 10 karyawan divisi produksi yang bekerja pada PT XYZ yang tidak sesuai dengan job requirement yang telah diberikan oleh perusahaan.

Setelah menganalisis permasalahan yang terjadi pada organisasi maka dibuatlah *cause and effect diagram* permasalahan yang merupakan salah satu instrument yang menggambarkan secara jelas berbagai penyebab permasalahan dengan memilah dan menghubungkan penyebabnya. Berikut merupakan gambar *ca* untuk dapat mengidentifikasi dan menjelaskan kemungkinan penyebab masalah tersebut. Gambar I.2 merupakan *fishbone diagram* kemungkinan penyebab-penyebabpermasalahan yang terjadi:



Gambar I.2 Fishbone Diagram

Berdasarkan gambar 1.3 *Cause and Effect Diagram*,rendahnya tingkat *employee engagement* pada karyawan divisi produksi PT XYZ. Berdasarkan Gambar I.3 ditemukan dua faktor yang menjadi penyebab terjadinya kerendahan tingkat *employee engagement* pada karyawan divisi produksi, diantaranya faktornya man method. Pada factor man teridentifikasi mengalami peningkatan daftar resign karyawan serta karyawan merasa kurang puas dengan program pengembangan karyawan yang diberikan oleh perusahaan, pada factor method karyawan merasa tidak adik terkait job spesifikasi yang diberikan kepada karyawan divisi produksi. Perlu dilakukan Analisa terkait dengan pemilihan dari alternative solusi yang tepat untuk akar permasalahan rendahnya tingkat *employee engagement* yang dipaparkan dalam bentuk *cause and affect diagram*.

Tabel I.3Alternatif Solusi

No	Akar Masalah	Potensi Solusi
1	Peningkatan turnover karyawan	Perancangan strategi perbaikan <i>employee engagement</i> guna mengurangi peningkatan turnover karyawan
2	Karyawan tidak diberikan pengembangan	Perancangan program pelatihan untuk karyawan
3	Job Requirment kurang mendetail	Perancangan job requirment sesuai dengan karakteristik pekerjaan

I.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian alternatif solusi yang telah dipilih didapatkan rumusan masalah dari penelitian ini yaitu

“Bagaimana rancangan program *employee engagement* yang dapat meningkatkan *employee engagement* pada karyawan divisi produksi.”

I.3. Tujuan Tugas Akhir

Setelah ditentukannya rumusan masalah maka dihasilkan tujuan dari penelitian ini yaitu rancangan program peningkatan *employee engagement* pada karyawan divisi produksi.

I.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang bersangkutan yaitu:

1. Manfaat bagi Penelitian yang akan datang
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan serta ilmu dan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dengan topik penelitian yang serupa.
2. Manfaat bagi Perusahaan
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan dalam rancangan program meningkatkan *employee engagement* terhadap perusahaan dan memberikan informasi kepada perusahaan mengenai aspek yang perlu dikembangkan untuk meningkatkan tingkat *engagement* karyawan terhadap perusahaan.

I.5. Sistematika Penelitian

Adapun sistematika perancangan penulisan tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

BAB 1 Pendahuluan

Pada Bab 1 berisikan mengenai gambaran umum dari objek penelitian, latar belakang penelitian, lalu terdapat alternatif solusi, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika perancangan penulisan.

BAB II Landasan Teori

Pada Bab II ini berisikan teori-teori yang mendukung dan relevan dengan permasalahan penelitian seperti teori-teori yang berkaitan dengan keterikatan karyawan, *turnover intention*, metode ADDIE.

BAB III Metodologi Perancangan

Pada bab ini, berisikan tentang metode penyelesaian masalah serta sistematika penyelesaian masalah dalam penelitian.

BAB IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada Bab IV berisikan tentang profil perusahaan, struktur organisasi, serta diskripsi penelitian. Serta terdapat spesifikasi rancangan penyelesaian masalah dalam penelitian sampai dengan penjelasan dan hasil dari penelitian.

BAB V Validasi dan Evaluasi Perancangan

Pada bab ini berisikan validasi serta evaluasi terhadap pengolahan data dalam penyelesaian masalah berupa perancangan “program peningkatan *employee engagement*”.

BAB VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini, berisikan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan oleh penulis dan saran yang ditunjukkan kepada perusahaan.