

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Revolusi industri saat ini tentunya tidak terlepas dari berdirinya industri-industri baru saat ini yang banyak dipegang oleh beberapa perusahaan besar yang semakin berkembang seiring perkembangan jaman. Ruky (2003) mengatakan bahwa salah satu variabel yang mampu memajukan perusahaan adalah *Employee Engagement* atau keterikatan karyawan. *Employee engagement* juga perlu dimiliki oleh seluruh anggota organisasi baik dari level pimpinan teratas hingga operator di lapangan. Salah satu tanda bahwa anggota organisasi memiliki indikasi sebagai karyawan yang *engaged* dengan perusahaannya ketika sudah bekerja di perusahaan setelah kurun waktu 1 tahun bekerja (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006).

Robbins (2003) mendefinisikan seseorang yang *engaged* dengan pekerjaannya jika karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis menganggap kinerjanya sangat penting untuk dirinya sendiri dan perusahaan dimana karyawan itu bekerja. Karyawan yang memiliki *Employee Engagement* tinggi akan memihak pada karyawan yang dilakukannya dengan hati dan perduli atas pekerjaannya. Bakker dan Demerouti (2009) menyatakan bila seorang karyawan memiliki performa kinerja yang memiliki tingkatan *Employee Engagement* yang tinggi akan lebih mempunyai emosi yang positif pada saat karyawan itu sedang bekerja.

Menurut Dickie, Holwerda, & Kantakos (2007) berpendapat jika karyawan yang memiliki *Employee Engagement* yang tinggi maka karyawan akan *positive* saat mengerjakan pekerjaannya dengan menggunakan *effort* dan mencapai *goals* perusahaan dan akan membawa perusahaan kearah yang lebih baik dan sukses. Maka dari itu perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai ikatan terhadap pekerjaannya atau yang biasanya disebut dengan istilah *Employee Engagement*. Seluruh organisasi ada baiknya memiliki *employee engagement* agar ada kesesuaian antara apa yang dikerjakan seluruh anggota organisasinya atau karyawan terhadap tujuan organisasi atau perusahaan.

Karyawan yang memiliki *engagement* tinggi biasanya akan memiliki komitmen organisasi, kepuasan kerja menurunkan angka *turnover*, kesehatan dan kesejahteraan, munculnya sikap proaktif, motivasi yang tinggi, dan kurangnya perilaku yang tidak sesuai dengan aturan yang ada dalam pekerjaannya (Schaufeli & Salanova, 2007 dalam Chughtai & Buckley, 2008). Mujisah dan Ratnaningsih (2004) berpendapat jika perusahaan dapat mempertahankan tingkat *engagement* pada karyawannya, maka perusahaan mendapatkan keuntungan, antara lain : 1. Dapat mempertahankan karyawan dikarenakan karyawan merasa senang dan tertarik dalam perusahaan, 2. Perusahaan dapat mempertahankan karyawan terbaik agar karyawan tidak mudah tertarik dengan adanya perusahaan lain, 3. Perusahaan dapat mencapai target.

Semua organisasi maupun industri dituntut untuk senantiasa mengembangkan *Employee Engagement* bagi para karyawannya termasuk di PT. M di Surabaya. PT. M merupakan perusahaan yang bergerak dibidang kontraktor sebagai penyedia jasa konstruksi dalam pembangunan. PT. M berlokasi di Surabaya, dan saat ini memiliki 70 karyawan, yang terdiri dari 29 karyawan yang bekerja didalam kantor, 14 karyawan sebagai pelaksana dilapangan, 4 karyawan supir, 11 karyawan teknisi dan bagian bengkel, dan 12 karyawan operator alat berat.

Berdasarkan hasil *pre-eliminatory* yang dilakukan peneliti, ditemukan adanya indikasi permasalahan pada variabel *Employee Engagement*. Berdasarkan data yang diperoleh dari bagian manajemen, terdapat sejumlah pelanggaran yang dilakukan oleh para karyawan seperti keterlambatan masuk kerja, dimana seharusnya para karyawan masuk pada pukul 08.00, senyatanya ada yang tiba di kantor pada pukul 08.30. Berdasarkan data yang diperoleh pada bagian personalia, ditemukan bahwa rata-rata pada 3 bulan terakhir, karyawan yang terlambat masuk kerja sejumlah 16 karyawan. Kesenjangan inilah yang menjadi salah satu kriteria atau aspek dari *Employee Engagement* tidak terpenuhi yang dimana seharusnya karyawan yang memiliki *Employee Engagement* yang tinggi akan memiliki aspek *absorption* yang baik seperti antusias dalam pekerjaannya. Tetapi pada karyawan PT. M kurang antusias dikarenakan sering terlambat bekerja. Kesalahan kerja pun kerap dilakukan oleh para karyawan seperti kesalahan pengetikan laporan, ataupun kesalahan melakukan *input* data terkait harga

jasa. Di dalam proses produksi pun, ada karyawan yang tidak melakukan proses kerja sesuai dengan prosedur yang ada. Hal ini pula menunjukkan *Employee Engagement* pada karyawan PT. M memiliki kesenjangan yang dimana dapat dikatakan jika *vigor* didalam *Employee Engagement* pada PT. M rendah. Seharusnya jika karyawan PT. M memiliki *vigor Employee Engagement* yang tinggi maka karyawan PT. M akan bersungguh-sungguh dalam bekerja untuk memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan PT. M. Maka dengan adanya kesenjangan yang terjadi dalam *Employee Engagement* dapat disimpulkan jika karyawan pada PT. M kurang memiliki rasa optimis dan komitmen yang kurang akan pekerjaan yang sedang dikerjakan.

Peneliti kemudian melakukan penelitian awal lanjutan terhadap beberapa karyawan dan diperoleh data bahwa terkadang, para karyawan hanya melakukan pekerjaan apa adanya saja. Kurang ada minat yang tinggi untuk memberikan kontribusi terbaik di dalam proses kerjanya. Selain itu, ada keluhan dari para karyawan dimana mereka tidak pulang kerja sesuai dengan jamnya. Para karyawan berkeinginan untuk bekerja lembur hanya jika dibayar oleh perusahaan.

Bakker dan Demerouti (2009) menyatakan bila seorang karyawan memiliki performa kinerja yang memiliki tingkatan *Employee Engagement* yang tinggi akan lebih mempunyai emosi yang positif pada saat karyawan itu sedang bekerja. Sebaliknya, jika belum merasa terikat dengan pekerjaannya, maka para karyawan pun akan cenderung memunculkan emosi negatif yang berujung pada rendahnya performa kerja. Indikasi belum memiliki keterikatan dengan organisasi inilah yang kemudian ditunjukkan oleh para karyawan di PT. M di Surabaya.

Schaufeli dan Bakker (2004) mengemukakan bahwa *employee engagement* pada karyawan dapat ditunjukkan melalui adanya *vigor* atau semangat dalam bekerja, memberikan *dedication* atau (dedikasi) selama proses kerja, serta memberikan perhatian utuh atau disebut sebagai *absorption* (penyerapan). Sebaliknya, di PT. M, berbagai ketidaktaatan terhadap aturan seperti keterlambatan, proses produksi tidak sesuai dengan SOP, ataupun kesalahan kerja menunjukkan bahwa para karyawan di PT. M belum mampu menunjukkan aspek *absorption* pada variabel *Employee Engagement* ini. Keinginan untuk lembur hanya jika dibayar, serta hanya melakukan pekerjaan apa adanya saja pun menjadi salah satu indikasi bahwa karyawan di PT. M belum mampu menunjukkan dedikasi ataupun

semangat pada organisasi. Peneliti mengambil kesimpulan sementara bahwa *Employee Engagement* di PT. M belum maksimal.

Banyak hal yang dapat menjadi penentu *Employee Engagement* bagi karyawan dalam suatu organisasi, salah satunya adalah integritas. *Engagement* dapat ditinjau dan dipengaruhi oleh karakteristik organisasional, seperti reputasi untuk integritas, komunikasi internal yang baik dan inovasi (Corporate Leadership Council, 2004). Suatu perusahaan memiliki sumber daya manusia dengan berintegrasi tinggi maka perusahaan dapat berkembang menuju yang lebih baik. Menurut Bekker dalam Kabityah (2016) mendefinisikan integritas sebagai hal yang berkaitan dengan kepercayaan dan kejujuran seseorang. Dalam melakukan integritas diharapkan memunculkan dan mendukung tujuan yang sama antara perusahaan dan karyawannya karena perusahaan yang bisa mencapai visinya, ialah yang memiliki tujuan yang sama antara perusahaan dan karyawannya.

Kata integritas merupakan sebuah kata yang menggambarkan sebuah karakter yang berperan aktif dalam diri manusia untuk memiliki kinerja yang baik (Lee, 2006). Hal ini dapat dikatakan suatu organisasi memiliki kinerja yang baik dalam suatu perusahaan maka dalam diri anggotanya harus memiliki kemampuan seperti kejujuran, bertanggung jawab, pemberani, dan berperilaku yang baik sesuai moral. Ini didukung oleh Zahra (2011) integritas adalah suatu tindakan yang sesuai dengan komitmen dan dilakukan dengan prinsip yang ada, benar dan etis sesuai dengan nilai dan norma. Adanya sikap konsisten yang terjadi dalam melakukan sesuatu tanpa melihat adanya suatu situasi yang berpeluang untuk keluar atau melenceng dari prinsip yang ada. Adanya *output* sikap dan komitmen sesuai dengan prinsip yang dikeluarkan atau dilakukan oleh seseorang. Dapat dilihat dari indikator yang mendukung terjadinya integritas menurut Zahra (2011) antara lain yaitu kejujuran, keadilan, kepedulian, kearifan, hemat, dan bertanggung jawab.

Kejujuran dan keutuhan dalam suatu perusahaan atau organisasi adalah salah satu untuk menunjang atau menjunjung tinggi integritas karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan. Tetapi integritas dapat dilihat juga melalui pola yang dimana adanya suatu kesamaan antara kata dan perilaku yang dilakukan oleh seseorang (Simons, 2000). Dengan arti dapat dilihat jika seseorang menjunjung tinggi integritas individu dalam suatu perusahaan maka dapat dilihat dari perbuatannya, apakah telah sesuai

dengan perkataan yang telah dikatakan seseorang yang bekerja atau terlibat dalam suatu perusahaan maka dapat disebut sebagai karyawan (*employee*).

Seorang karyawan yang ingin mengembangkan dan memajukan dan peduli terhadap perusahaannya, maka karyawan tersebut harus memegang integritas diri dengan baik. Integritas karyawan dalam perusahaan juga dapat dikatakan sebagai kunci atau identitas suatu perusahaan. Dimana karyawan mampu menunjukkan sikap dan tindakan mereka seperti jujur dan berkomitmen pada nilai inti organisasi, disitulah integritas digunakan dengan baik (Gauss, 2000).

Berkaitan dengan karyawan yang memiliki integritas, maka peneliti melakukan *interview* singkat kepada pimpinan perusahaan dan *staff* di PT. M dan menemukan hasil bahwa ada kesenjangan integritas pada PT. M. Hal ini didukung oleh pernyataan informan sebagai berikut :

“...kalau dilapangan kalau selesai proyek kadang-kadang kalau ada barang sisa dibawa pulang itu yang agak rawan-rawan. Kadang juga bagian pembelian juga ngontrol kok aneh permintaan banyak tapi kok pemasukkan cuma segini, jadi saling curiga.”

(E. 2020)

Dapat dilihat dari data diatas jika adanya fenomena dimana karyawan tidak jujur akan barang atau yang seharusnya miliki perusahaan, melainkan mereka membawa pulang tanpa informasi terlebih dahulu. Karyawan pada PT. M juga tidak melakukan hal yang sebenarnya yang harus dilakukan melainkan bertolak belakang dengan ketetapan dalam perusahaan yang terjadi adanya perbedaan disaat pendataan pemasukkan yang seharusnya sama tetapi terjadi perbedaan. Fenomena ini didukung lagi oleh hasil wawancara peneliti dengan *staff* yang bekerja di PT. M, sebagai berikut :

“....Supir kadang biasanya kita start jam 8.15 kesini, tapi ya mungkin karena nongkrong dulu digarasi atau gitukan atau nunggu barang akhirnya molor sampai jam 10 baru berangkat. Mungkin sudah merasa lama bekerja disini jadi dibikin santai. Kadang kalau anak-anak logistik atau lapangan mungkin kalau gak ada proyek gini kan ya mereka santai, makanya sekarang

sama perusahaan dibikin..., biasanya yang lapangan kan gak cek klok karena kalau lapangan itu kan ada jam pagi dan malem, soalnya kalau gak gitu mereka kan mungkin pulang kerumah atau ngapain agar meskipun gak ada proyek nongol atau kumpul dikantor lah.”

(F. 2020)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terhadap beberapa karyawan di PT. M, ada pula indikasi terjadinya sikap tidak berintegritas. Dalam modul Diseminasi Gugus Depan Integritas (2017) menyatakan bahwa tinggi rendahnya capaian kinerja individu dan organisasi sangatlah ditentukan sampai sejauh mana nilai-nilai integritas dapat diimplementasikan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Capaian kinerja atau *employee engagement* yang ditemukan dalam PT. M cukup tinggi tetapi integritas karyawan dalam perusahaan tergolong rendah.

Employee engagement disini erat kaitannya dengan integritas karena jika seseorang menjunjung tinggi integritasnya dalam suatu perusahaan maka dapat dilihat dari kesesuaian antara kinerja dengan hasil pekerjaannya, jika integritas karyawan baik kinerja karyawan/performa kerja akan baik maka hal ini dapat disebut sebagai keterikatan karyawan (*Employee Engagement*) untuk kemajuan organisasi agar dapat berkembang dengan pesat dan maksimal karena selalu mencapai target dalam setiap pekerjaannya.

Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti tertarik untuk mengadakan sebuah penelitian yang membahas tentang hubungan integritas dengan *Employee Engagement* pada karyawan di PT. M di Surabaya.

1.2. Batasan Masalah

- a. Variabel dalam penelitian ini mengenai integritas dengan *Employee Engagement* pada PT. M di Surabaya.
- b. Subjek dalam penelitian ini, yaitu karyawan yang bekerja pada perusahaan PT. M di Surabaya.
- c. Penelitian ini berfokus untuk mengidentifikasi hubungan antara integritas dengan *Employee Engagement* pada karyawan PT. M di Surabaya.

1.3. Rumusan Masalah

Apakah ada hubungan antara integritas dengan *Employee Engagement* pada karyawan PT. M ?

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara integritas dengan *Employee Engagement* pada karyawan PT. M.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Manfaat Teoritis dari penelitian ini adalah untuk memperkaya dan mengembangkan pengetahuan terkait teori psikologi terutama dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi yang membahas tentang topik *Employee Engagement* dan integritas pada suatu perusahaan dalam mengidentifikasi mengenai hubungan integritas dengan *Employee Engagement* pada suatu PT atau Perusahaan.

1.5.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah, antara lain :

- a. Bagi Subjek Penelitian
Dari penelitian ini, subjek dapat mengetahui seberapa pentingnya hubungan yang ada dalam integritas dengan *Employee Engagement* dan melalui penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk mengembangkan integritas dan *Employee Engagement*. Sudah saya benarkan.
- b. Bagi Perusahaan Konstruksi.
Dari penelitian ini, perusahaan dapat mengetahui hubungan yang ada didalam integritas dengan *Employee Engagement* dalam suatu perusahaan dan penelitian ini berguna sebagai acuan dalam mengembangkan perusahaan dalam integritas dan *Employee Engagement*.

c. Bagi Penelitian Lain

Dari penelitian ini, peneliti lain yang ingin melakukan penelitian dengan tema yang sama dapat menggunakan penelitian ini sebagai data tambahan atau acuan dalam penelitian kedepannya.