

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dari manajemen yang berfokus kepada aspek manusia. Fungsi dari manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah pelaksanaan *job analysis*, perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, penempatan dan pembinaan karir serta pendidikan dan pelatihan yang baik akan meningkatkan potensi SDM untuk berkarya karena telah mendapatkan bekal pengetahuan dan keterampilan dan ditempatkan pada kedudukan yang tepat (*the right man on the right place*). Sedangkan pelaksanaan fungsi-fungsi SDM lainnya seperti kompensasi, perlindungan, dan hubungan perburuhan yang baik akan dapat menimbulkan stimulus yang mendorong meningkatnya motivasi kerja SDM (Veithzal Rivai & Ella Jauvani, 2009:14).

Karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam melaksanakan proses manajemen sumber daya manusia karena karyawan tersebut yang menjalankan setiap proses kegiatan yang ada diperusahaan. Salah satu masalah yang tidak dapat dihindari oleh perusahaan adalah ketika karyawan ingin meninggalkan perusahaan secara sukarela. Seringkali kita mendengar perusahaan-perusahaan swasta maupun pemerintahan kehilangan karyawannya dan yang paling tidak dapat diterima oleh perusahaan adalah ketika perusahaan harus kehilangan karyawan-karyawan yang potensial, yang paling bisa berkontribusi membantu perusahaan untuk maju, namun

mereka harus keluar dari perusahaan secara sukarela. Masalah ini menjadi penting dan perlu diperhatikan oleh perusahaan khususnya pihak manajemen sumber daya manusia, karena kehilangan karyawan berarti kehilangan aset penting diperusahaan. Keterikatan karyawan (*employee engagement*) menjadi penting dalam hal ini karena dapat membantu dalam meningkatkan loyalitas karyawan diperusahaan. Disaat karyawan sudah terikat dengan perusahaan, karyawan secara sadar memahami akan kepentingan bisnis yang dijalankan oleh perusahaan, yang pada akhirnya dapat membuat karyawan berkontribusi langsung dengan seluruh kemampuan yang terbaik dari dirinya sendiri untuk menjalankan bisnis perusahaan. Karyawan yang memberikan kemampuan terbaik akan berakibat pada performa perusahaan (dalam Saks,2006). Disinilah peran dari perusahaan untuk membuat seluruh karyawannya merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya dan nyaman berada dilingkungan kerjanya sehingga perusahaan harus memperhatikan dan menjaga kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) sehingga membantu menumbuhkan keinginan dari masing-masing karyawan untuk tetap bertahan diperusahaan. Ketika karyawan memilih untuk bertahan diperusahaan, hal ini berarti karyawan memiliki rasa puas akan apa yang diberikan oleh perusahaan kepada dirinya. Kepuasan kerja ini diharapkan sebagai ungkapan yang baik dan positif yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan dan karyawan dengan sendirinya merasa terikat (*engaged*) dengan perusahaan sehingga membantu mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Faktor kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi keterikatan karyawan (*employee engagement*) karena faktor tersebut dapat menjadi pendukung maupun penghambat yang dapat mempengaruhi keterikatan karyawan (*employee engagement*) diperusahaan. Jika perusahaan mampu menciptakan dan memelihara kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) dengan baik dan menimbulkan kepuasan kerja pada masing-masing karyawan, maka karyawan dengan sendirinya akan terikat dan tetap ingin bekerja diperusahaan. Namun, jika perusahaan tidak mampu menciptakan kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) dan karyawan merasa tidak puas dengan apa yang diberikan oleh perusahaan, maka akan berdampak pada pengunduran diri sebagai karyawan diperusahaan secara sukarela dari karyawan itu sendiri.

Penelitian ini mengambil objek penelitian di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Kalbar. Witel Kalbar adalah unit organisasi TELKOM yang berada dibawah kendali TELKOM Regional VI, yang berperan sebagai unit operasional dengan fokus pada penyelenggaraan *sales* dan layanan pelanggan. Wilayah PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Kalbar merupakan kawasan yang terbentang di provinsi Kalimantan Barat dengan luas 146.807km², meliputi 12 Kabupaten dan 2 kota dengan jumlah penduduk 4,5 juta jiwa (sumber: data BPS 2013).

Ada banyak tahapan-tahapan yang dilakukan untuk mencapai Obsesi Witel KalBar tahun ini, mulai dari arahan *Senior Leader Team* Witel KalBar, perencanaan bisnis dan operasional, pengelolaan pasar dan pelanggan yang *excellence*, proses pengukuran kinerja dan metode *sharing knowledge*, pengelolaan sistem kerja dan

proses yang efektif dan efisien, pengelolaan hasil-hasil bisnis yang unggul untuk mengukur pertumbuhan bisnis dan posisi *competitive* dan yang terpenting adalah perbaikan yang berkesinambungan yaitu pengelolaan peningkatan keterikatan karyawan (*employee engagement*). Pengelolaan peningkatan keterikatan karyawan (*employee engagement*) menjadi penting, karena di Witel KalBar keterlibatan seluruh karyawan dan tenaga kerja mitra merupakan bagian terpenting dalam upaya pencapaian Obsesi Witel KalBar, sehingga karyawan merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan di Witel KalBar.

Menurut General Manager dari Witel KalBar yaitu Bapak Abdul Hamid Arrozi, dalam membantu mencapai tujuan perusahaan, Witel KalBar terlebih dahulu mengetahui harapan dan ekspektasi karyawan serta tenaga kerja mitra dengan melakukan evaluasi tentang harapan dan ekspektasi tenaga kerja berdasarkan aspek-aspek *employee engagement* yaitu *work it self*, kepemimpinan dan komunikasi. Untuk karyawan, evaluasi harapan dan ekspektasi tenaga kerja dilakukan melalui evaluasi hasil TELKOM *Employee Satisfaction Survey* (TEOS) atau melalui evaluasi pada keluhan karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan untuk tenaga kerja mitra, evaluasi dilakukan melalui identifikasi langsung terkait keluhan karyawan yang disampaikan pada saat dilakukan *gathering, meeting, dan visiting*. Menurut pak Ozi, untuk mengetahui harapan dan ekspektasi karyawan bukan hal yang mudah, apalagi jika perusahaan tidak memperhatikan lingkungan kerjanya, bisa saja harapan dan ekspektasi karyawan saat ini berbeda dengan hari yang akan datang yang berdampak pada keterikatan

karyawan (*employee engagement*) diperusahaan. Maka dari itu, perusahaan terus melakukan peningkatan tentang keterikatan karyawan (*employee engagement*) dengan melihat aspek-aspek lain dari keterikatan karyawan (*employee engagement*) dan faktor pendukung lain yang dapat memberikan pengaruh terhadap keterikatan karyawan (*employee engagement*) dalam pencapaian Obsesi PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Kalbar ditahun selanjutnya. Saat ini, PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk termasuk Witel Kalbar sedang giatnya menerapkan program budaya FIBER (*fun, innovative, brave, enthusiasm, reliable*) sebagai bentuk agar karyawan tetap terikat terhadap perusahaan. Selain itu, adapula program curhat kampion melalui aplikasi telegram, dimana telegram ini merupakan suatu aplikasi yang khusus dibuat untuk karyawan Telkom group dimana nantinya aplikasi ini menjadi wadah seluruh karyawan mengutarakan ide, keluhan, informasi-informasi dan lain-lain yang dapat dibaca oleh general manager, manager dan seluruh karyawan, sehingga tidak ada jarak antara pimpinan dan karyawan dan diharapkan tercipta saling keterbukaan tentang segala sesuatu yang terjadi diperusahaan mulai dari pimpinan dan bawahan. Dengan adanya 2 program ini, perusahaan mencoba memberikan suatu sarana agar karyawan merasa dihargai dan tetap terus terikat kepada perusahaan.

Terdapat banyak faktor yang dapat membantu perusahaan khususnya PT. Telekomunikasi Tbk Witel Kalbar dalam mencari pemenuhan harapan dan ekspektasi karyawan, beberapa faktor diantaranya yaitu faktor kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) dan kepuasan kerja. Kualitas kehidupan kerja (*quality of*

work life) yang dapat membantu perusahaan untuk membuat suatu proses yang merespon kebutuhan pegawainya dan memberikan kesempatan kepada karyawan dalam merencanakan kehidupan kerja mereka sendiri dan kepuasan kerja lebih mengarah kepada perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya terutama tingkah laku kerja dan kepuasan kerja biasanya bersifat individu karena masing-masing individu pasti mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda sehingga perusahaan harus benar-benar memahami kepuasan kerja dari masing-masing karyawannya untuk meningkatkan efektivitas perusahaan dengan cara membuat efektif perilaku karyawan dalam kerja. Jika perusahaan tidak memperhatikan kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) dan kepuasan kerja karyawannya, maka akan tercipta suatu situasi yang tidak menguntungkan baik secara organisasi maupun individu bahkan berdampak kepada keluarnya tenaga kerja termasuk keterikatan karyawan (*employee engagement*) karena pada dasarnya keterikatan karyawan (*employee engagement*) membuat karyawan memiliki loyalitas yang tinggi dan membantu meminimalisir keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan dengan sukarela.

Dari paragraf diatas dapat dikatakan bahwa kedua faktor yaitu kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) dan kepuasan kerja memberikan dampak yang positif terhadap keterikatan karyawan (*employee engagement*) karena masing-masing faktor dapat mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya masing-masing dan juga terhadap segala sesuatu yang dihadapi karyawan dilingkungan kerjanya. Dengan melihat adanya dukungan positif dari faktor kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) dan kepuasan kerja diharapkan penelitian ini

dapat membantu mencari pemenuhan harapan dan ekspektasi karyawan dalam pengelolaan peningkatan keterikatan karyawan (*employee engagement*) dalam pencapaian Obesi PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Kalbar ditahun berikutnya.

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan yang dapat dirumuskan pada penelitian ini adalah :

Bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) dan kepuasan kerja terhadap keterikatan karyawan (*employee engagement*) di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Kalbar ?

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih spesifik, terfokus dan untuk membatasi permasalahan yang diteliti, maka dibuat batasan-batasan sebagai berikut :

- A. Kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) merupakan sebuah proses yang merespons pada kebutuhan pegawai dengan mengembangkan suatu mekanisme yang memberikan kesempatan secara penuh pada pegawai dalam pengambilan keputusan dan merencanakan kehidupan kerja mereka (Marihhot, 2007:292). Indikator yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) yaitu:
1. Partisipasi kerja yaitu pengikutsertaan karyawan dalam operasi perusahaan dan pengambilan keputusan yang akan membuktikan bahwa karyawan diterima dan dihargai, yang berdampak pada munculnya perasaan memiliki dan perasaan ikut bertanggung jawab pada keberhasilan tujuan perusahaan.

2. Pengembangan karir yaitu manajemen pada semua bidang dan jenjang harus menaruh perhatian pada pembinaan karir karyawan yang potensial dengan cara pemberian kesempatan yang sama untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan SDM, melaksanakan penilaian kinerja secara jujur dan objektif sebagai dasar dalam pemberian bonus dan insentif, pelaksanaan konsultasi karir dan promosi karyawan untuk jabatan yang lebih tinggi.
 3. Komunikasi yaitu penciptaan dan pengembangan komunikasi yang efektif yang berfungsi dalam proses pertukaran informasi.
 4. Kompensasi yang layak dapat memberikan ketenangan dan kesediaan bagi karyawan untuk bekerja secara optimal sebagai bentuk kontribusi bagi perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi.
 5. Kebanggaan yaitu rasa bangga akan lahir sebagai wujud penghargaan individu karyawan akan tugas dan kewajiban diperusahaan tempat ia mengabdikan.
- B. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno,2009:78). Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :
1. Kepuasan dengan supervisor : atasan cukup mampu melaksanakan tugas dan berlaku adil
 2. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri : puas akan kemampuan yang dimiliki dan hasil kerja dinilai positif

3. Kepuasan dengan gaji : gaji sesuai dengan beban kerja dan diterima tepat waktu
 4. Kepuasan dengan promosi : adanya kesempatan promosi dan pelaksanaan yang objektif
 5. Kepuasan dengan rekan kerja : bantuan rekan kerja dalam bekerja dan terjalin hubungan kerjasama antar rekan kerja
- C. Keterikatan karyawan (*employee engagement*) merupakan tingkat komitmen dan keterlibatan yang karyawan miliki terhadap organisasinya dan nilai-nilai yang ada didalamnya yang terlibat dalam sikap positif karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilai yang ada didalamnya (Vazirani,2007). Indikator dalam keterikatan karyawan (*employee engagement*) menurut (Schaufeli, Salsanova, Gonzalez-Roma, dan Bakker, dalam Schaufeli & Bakker, 2003) yaitu :
1. *Vigor* yaitu level energi dan mental resiliensi yang dimiliki seseorang ketika bekerja. Selain itu vigor juga menunjukkan adanya kesediaan karyawan untuk melakukan usaha yang besar dalam menyelesaikan pekerjaan, tidak mudah merasa lelah, dan tekun dalam melakukan pekerjaan.
 2. *Dedication* yaitu perasaan antusias karyawan didalam bekerja, bangga dengan pekerjaan yang dilakukan, serta merasa terinspirasi dan tertantang dengan pekerjaan.

3. *Absorption* yaitu keadaan karyawan terbenam secara total, merasa senang melakukan pekerjaannya dan merasa sulit untuk melepaskan diri dengan pekerjaan.

1.4 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) dan kepuasan kerja terhadap keterikatan karyawan (*employee engagement*) di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Kalbar.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

A. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pihak manajemen PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Kalbar mengenai variabel-variabel yang memiliki pengaruh terhadap keterikatan pegawai (*employee engagement*). Dan hasil ini nantinya bisa membantu menentukan strategi yang akan digunakan oleh manajemen PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Kalbar dalam mengatasi masalah keterikatan pegawai (*employee engagement*).

B. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan suatu sarana mengaplikasikan teori-teori manajemen sumber daya manusia yang dipelajari selama kuliah dalam dunia bisnis dan manajemen yang sesungguhnya.

C. Bagi Pihak Lain

Sebagai bahan referensi untuk mengembangkan penelitian selanjutnya dan sebagai sarana penambah wawasan serta bahan bacaan yang bermanfaat bagi mereka yang memerlukan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk mendapatkan gambaran singkat mengenai materi yang dibahas dalam penelitian ini, penulis menyusun kerangka pembahasan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi konsep/teori mengenai kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*), kepuasan kerja dan keterikatan karyawan (*employee engagement*) yang dapat digunakan sebagai dasar penelitian, model penelitian dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini terdiri dari bentuk, tempat penelitian, populasi, sampel dan metode pengambilan sampel, metode pengumpulan data, metode pengukuran data metode pengujian instrumen dan metode analisis data.

BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis sesuai dengan tujuan penelitian menggunakan alat analisis yang telah ditentukan. Dan akan dibahas pula mengenai gambaran singkat lokasi penelitian, hasil dari pengolahan data responden dengan metode analisis linear berganda.

BAB V : PENUTUP

Bab ini membahas mengenai kesimpulan peneliti mengenai hasil penelitian, implikasi manajerial yang dilengkapi dengan saran-saran bagi pihak lain sesuai dengan hasil penelitian yang sudah penulis peroleh.