

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan jantung dari sebuah perusahaan karena berperan penting dalam keberhasilan untuk tercapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Keberhasilan dalam perusahaan tersebut tergantung dari sumber daya manusia (pegawai) dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan harus memiliki manajemen yang berhubungan dengan sumber daya manusia, dimana upaya perusahaan dan sumber daya mencapai keberhasilan.

Hubungan perusahaan dan pegawai ini sangat penting untuk diperhatikan, salah satu faktor penting bagi pegawai dalam bekerja adalah keterikatan pegawai (*employee engagement*). Keterikatan ini harus melibatkan pegawai secara menyeluruh baik secara kognitif atau emosi, hal ini akan membentuk suatu hubungan yang memiliki banyak arti. Bagi pegawai mendapatkan keterikatan kerja yang baik akan memiliki konsep bahwa pegawai tersebut bersemangat, fokus, loyal, dan dedikasi yang kuat dalam bekerja di perusahaan tersebut (Hastuti, 2018).

Bakker & Leiter (2010) juga memperkuat dengan mendefinisikan bahwa *work engagement* sebagai konsep motivasi. Ketika terikat, pegawai merasa

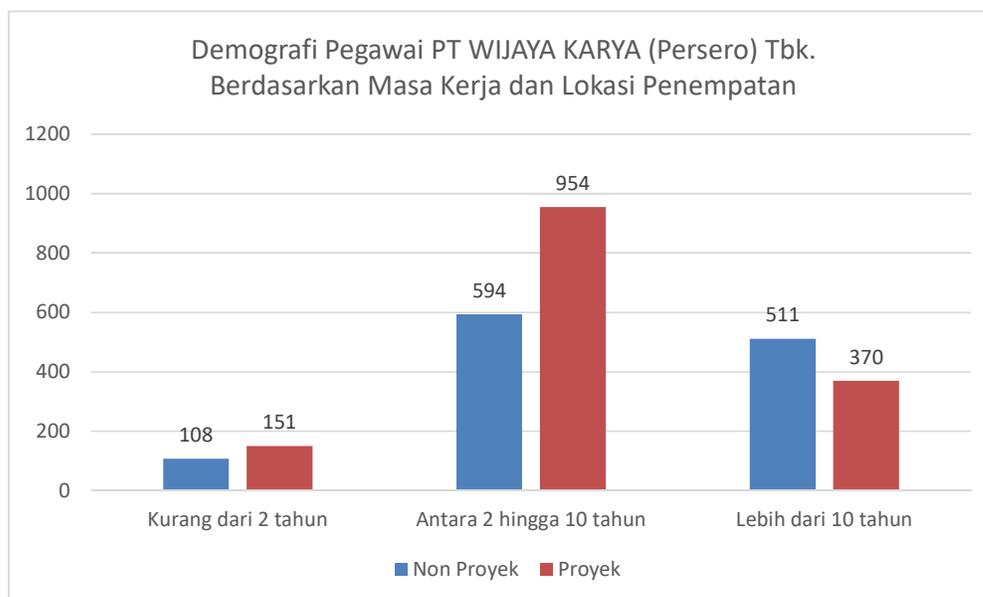
terdorong untuk berusaha keras dalam mencapai tujuan perusahaan dan pegawai mau sukses dengan hal tersebut. Pegawai yang berfokus pada pekerjaannya mengerti akan tanggung jawab tentang pekerjaan, dikarenakan keterikatan pegawai yang intens serta paham tentang pekerjaannya.

Keterikatan kerja harus sangat diperhatikan dalam perusahaan karena Towers Perrin (2006) mengemukakan Asia memiliki *engagement* paling rendah dibandingkan dengan Negara Eropa dan Amerika. Hal ini diperkuat oleh Attridge (2009) yang melaporkan bahwa hanya 20% pegawai yang memiliki *engagement* tinggi. Sementara 80% pegawai masih belum memberikan usaha terbaik ketika melakukan pekerjaan.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement* menurut studi yang dilakukan Mohd et al (2016) seperti Lingkungan Kerja dan *Work Life Balance*. Jika perusahaan kurang menyadari faktor tersebut, kurangnya praktek *work life balance* maupun kondisi pada lingkungan kerja, maka pegawai tersebut tidak fokus dalam melaksanakan tugas yang diberikan, hilangnya motivasi dalam bekerja. Hal ini juga mempengaruhi efikasi diri pegawai. Maka perusahaan harus memiliki peranan penting dan dituntut untuk mengelola sumber daya manusia menjadi sumber daya manusia yang berkualitas yang dimiliki perusahaan guna tercapainya visi, misi dan tujuan perusahaan.

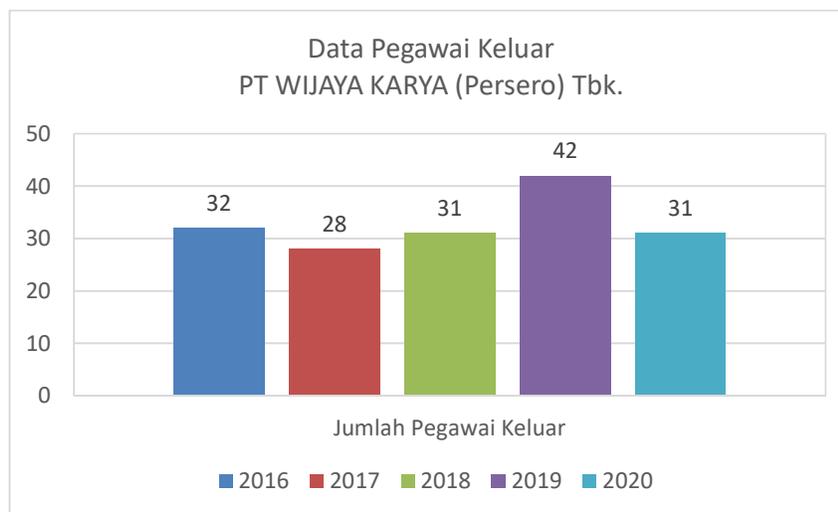
Keluar masuknya pegawai dalam suatu perusahaan merupakan hal yang wajar dan tidak bisa dihindari. Intensi keluarnya pegawai merupakan suatu perilaku yang diambil pegawai karena merasa tidak sesuai dengan ekspektasi dan dengan harapan dapat memperbaiki keadaan terutama dalam hal psikologis dan

pekerjaanya di masa depan (Faslah, 2010). Begitupun dengan PT WIJAYA KARYA (Persero) Tbk, sebuah Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam bidang Investasi berkelanjutan serta Engineering, Procurement, dan Construction (EPC) yang telah mencatat per tanggal 31 Maret 2021 dengan jumlah pegawai sebanyak 2.688 orang. Dari total seluruh jumlah pegawai tersebut, 10% atau sebanyak 259 pegawai memiliki masa kerja kurang dari 2 tahun, selanjutnya 57% atau sebanyak 1.548 pegawai memiliki masa kerja antara 2 hingga 10 tahun dan selebihnya 33% atau sebanyak 881 pegawai memiliki masa kerja di atas 10 tahun.



Berdasarkan kondisi yang ada di PT WIJAYA KARYA (Persero) Tbk., penempatan pegawai tersebar di seluruh proyek yang ada di Indonesia mulai dari Sabang sampai Merauke hingga beberapa Negara di Asia dan Afrika. Adapun kondisi lingkungan atau lokasi proyek PT WIJAYA KARYA (Persero) Tbk. adakalanya berada di daerah pelosok dan pedalaman yang jauh dari fasilitas umum

seperti yang ada di Ibukota Jakarta letak kantor pusat PT WIJAYA KARYA (Persero) Tbk. Selain itu dengan adanya tuntutan target penyelesaian proyek yang harus segera, menjadikan jam kerja pegawai di proyek cenderung lebih sering lembur bahkan di hari libur. Sesuai data yang diperoleh dalam rentang waktu selama 5 tahun sejak 2016 hingga 2020, telah terjadi beberapa intensi keluar pegawai sebagai berikut:

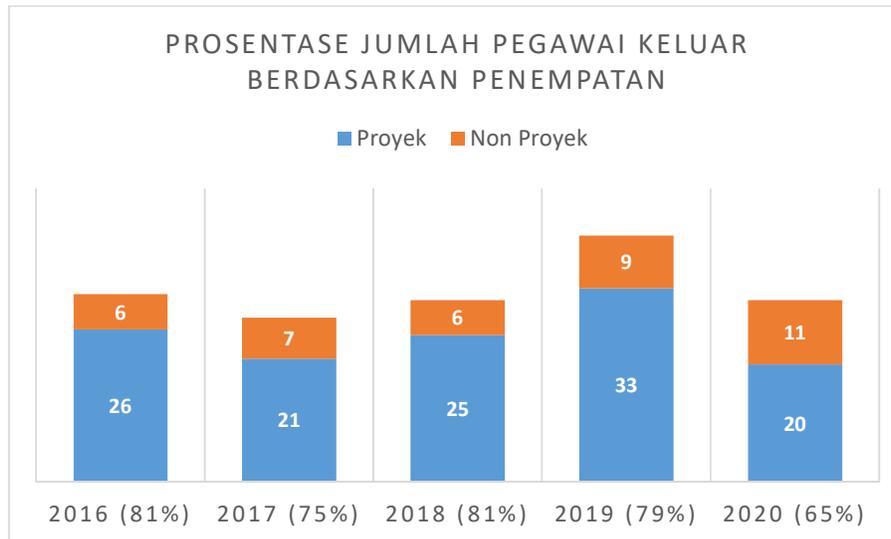


Berdasarkan grafik data tersebut, intensi pegawai paling tinggi terjadi pada tahun 2019 dengan jumlah 42 orang. Sementara untuk tahun sebelumnya berkisar pada angka 30-an. Sesuai data tersebut, diperoleh juga data mengenai faktor yang menjadi pendorong pegawai untuk keluar dari pekerjaan. Alasan tersebut dikelompokkan ke dalam 5 hal yang menjadi pertimbangan pegawai untuk memutuskan keluar dari PT WIJAYA KARYA (Persero) Tbk., yaitu karena meneruskan pendidikan lanjutan, keluarga, pindah ke perusahaan lain, mangkir, dan wirausaha.



Alasan paling tinggi yang menjadi penyebab intensi keluarnya pegawai adalah faktor pindah bekerja ke perusahaan lain dengan presentasi 58%, disusul selanjutnya yaitu faktor alasan keluarga dengan presentase 21%. Sedangkan 11% diantaranya disebabkan karena faktor ingin menjalankan wirausaha dan untuk faktor alasan mangkir serta meneruskan pendidikan lanjutan sama-sama memiliki presentase 5%.

Dilihat dari sisi penempatannya, mayoritas pegawai PT WIJAYA KARYA (Persero) Tbk yang keluar merupakan pegawai dengan penempatan di proyek dengan prosentase angka rata-rata pertahun sebesar 77% merupakan pegawai dengan penempatan proyek. Bahkan di tahun 2016 dan 2018 prosentase tersebut mencapai angka 81%, sesuai dengan grafik dibawah ini:



Hal ini berdampak kepada komitmen pegawai tersebut dengan perusahaan. Adanya komitmen terhadap perusahaan akan membuat seseorang memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan sehingga individu tersebut melakukan identifikasi nilai maupun aktivitas perusahaan, sehingga kuat identifikasi yang dilakukan, akan terjadi internalisasi nilai organisasi sehingga dirinya akan semakin terlibat dengan apa yang dilakukan oleh perusahaan.

Komitmen yang dimiliki pegawai juga menjadi penting dalam sebuah perusahaan. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh keberhasilan para pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Perusahaan yang kurang memperhatikan komitmen yang ada pada pegawainya akan berdampak pada penurunan kinerja.

Pegawai yang terikat pada pekerjaannya memberikan keuntungan yang kompetitif, termasuk produktivitas tinggi dan turnover rendah. Rasa *engaged* ialah suatu perasaan yang meliputi keterikatan, rasa memiliki (*sense of*

*belonging*), komitmen, loyalitas, keterlibatan atau keinginan untuk berkontribusi baik terhadap pekerjaan maupun terhadap organisasinya, secara sukarela tanpa paksaan. Ketika seorang pegawai memiliki komitmen emosional, mau menunjukkan inisiatif besar serta mengeluarkan upaya ekstra besar secara sukarela untuk kesuksesan sebuah organisasi, kemungkinan besar pegawai tersebut akan memperoleh perasaan bahagia dan puas dalam pekerjaannya (Saptono et al., 2020).

Hal ini didukung oleh Penelitian empiris lain dari Khalid et al (2015) menunjukkan terdapat hubungan antara komitmen organisasi dan keterikatan pegawai. Selanjutnya penelitian ini ingin melihat apakah terdapat pengaruh keterikatan pegawai secara umum terhadap komitmen organisasi. Sedangkan Albdour & Altarawneh (2014) menemukan bahwa keterikatan pegawai pengaruh terhadap komitmen organisasi, namun penelitian tersebut membedakan dimensi keterikatan menjadi keterikatan kerja dan keterikatan organisasi, dan membagi komitmen menjadi komitmen normatif, afektif dan keberlanjutan. Masing-masing dimensi memiliki hasil yang berbeda, sehingga hasil penelitian secara parsial menunjukkan ada pengaruh antara keterikatan pegawai dan komitmen organisasi.

Berdasarkan data tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh *Work Life Balance* dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Pegawai melalui *Employee Engagement* pada PT WIJAYA KARYA (Persero) Tbk” yang berfokus dalam pengkajian faktor *Work Life Balance*, dan Lingkungan Kerja, Komitmen Pegawai, *Employee Engagement*.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang yang telah disampaikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *Work -Life Balance* berpengaruh langsung terhadap Komitmen Pegawai?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh langsung terhadap Komitmen Pegawai?
3. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh langsung terhadap Komitmen Pegawai?
4. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh langsung terhadap *Employee Engagement*?
5. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh langsung terhadap *Employee Engagement*?
6. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh langsung terhadap Komitmen Pegawai melalui *Employee Engagement*?
7. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh langsung terhadap Komitmen Pegawai melalui *Employee Engagement*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa berbagai pertanyaan yang tertera pada rumusan masalah, sebagai berikut:

1. Untuk menganalisa pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Komitmen Pegawai.

2. Untuk menganalisa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Pegawai.
3. Untuk menganalisa pengaruh *Employee Engagement* terhadap Komitmen Pegawai.
4. Untuk menganalisa pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Employee Engagement*.
5. Untuk menganalisa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement*.
6. Untuk menganalisa pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Komitmen Pegawai melalui *Employee Engagement*.
7. Untuk menganalisa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Pegawai melalui *Employee Engagement*.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Peneliti berharap pada hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pembelajaran dan memberikan manfaat serta kontribusi, sebagai berikut:

1. Kontribusi Teoritis, yaitu memperkaya bukti empiris tentang pengaruh *work-life balance*, lingkungan kerja terhadap keterikatan pegawai melalui komitmen pegawai dalam konteks peningkatan sumber daya manusia.
2. Kontribusi Praktis, yaitu dapat memberikan manfaat sebagai bahan masukan kepada para praktisi, khususnya pengelola manajemen PT WIJAYA KARYA (Persero) Tbk, sehingga apa yang menjadi tujuan dan sasaran dapat tercapai.