BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dewasa ini, sumber daya manusia memegang peran penting dalam dunia bisnis dan manajemen. Manajemen sumber daya manusia penting karena berperan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam pengelolaan sumber daya manusia, apabila sumber daya manusia dapat berjalan dengan efektif maka organisasi juga dapat berjalan dengan efektif pula. Sumber daya manusia merupakan elemen penting yang digunakan sebagai aset dalam sebuah perusahaan karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan harus dimiliki oleh perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebagai suatu aset utama dalam perusahaan, maka perlu adanya keterikatan (*engagement*) karyawan.

Keterikatan karyawan didefinisikan secara umum sebagai sebuah tingkat komitmen dan keterikatan seorang karyawan terhadap organisasinya dan nilai-nilainya. Ketika seorang karyawan merasa terikat dengan perusahaan tempatnya bekerja, maka ia akan menyadari tanggung jawabnya dalam tujuan bisnis dan memotivasi rekan-rekannya untuk keberhasilan tujuan organisasi (Ologbo & Sofian, 2013 dalam Antony Sentosa, 2019). Pentingnya keterikatan (*engagement*) bagi karyawan yakni agar karyawan merasa perduli akan masa depan perusahaan tempat ia bekerja dan bersedia untuk memberikan sejumlah usaha dan kemampuan yang dimilikinya untuk melihat kesuksesan perusahaan

tempatnya bekerja begitupun salah satu keuntungannya yaitu dapat menurunkan *turnover*.

Karyawan yang terikat pada pekerjaannya akan melampaui peran dan mengerjakan tugas mereka dengan sangat baik. Agar karyawan memiliki rasa keterikatan yang tinggi, pertama organisasi harus memperhatikan lingkungan kerja. Sunyoto (2013:43) mendefinisikan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja yang nyaman akan menambah semangat dalam bekerja. Rasa semangat dalam bekerja itu sangat penting, karena jika tidak ada rasa semangat dalam bekerja tidak akan pula ada rasa keterikatan yang penuh dalam menunjukkan kinerja dengan level yang tinggi. Karyawan yang tidak mempunyai keterikatan (*not engaged*) akan cenderung fokus terhadap tugas dibandingkan untuk mencapai tujuan dari pekerjaan tersebut dan mereka hanya menunggu perintah dari atasan. Sehingga lingkungan kerja harus diperhatikan dengan baik, karena tinggi atau rendahnya rasa keterikatan karyawan biasanya tergantung dengan rasa nyaman atau tidaknya dalam sebuah organisasi itu sendiri. Rasa nyaman dalam sebuah organisasi pula dapat dirasakan dengan hangatnya antara sesama karyawan dan antara karyawan dengan atasan.

Mengingat pentingnya peranan sumber daya manusia dalam menjalankan aktifitasnya di perusahaan, maka pihak manajemen perusahaan di tuntut untuk senantiasa memperhatikan karyawan dan menjaga hubungan baik antara atasan dan bawahan, hal tersebut dapat membantu mengurangi

turnover. Jika jumlah keluar karyawan lebih sedikit otomatis keterikatan karyawan dalam organisasi tersebut lebih tinggi. Menjaga hubungan baik antara atasan dan bawahan dapat dilakukan dengan mejalin komunikasi internal dengan baik antara kedua bagian tersebut tanpa melihat dari jabatan masing-masing, karena adanya pengelolaan komunikasi internal yang baik akan membantu tiap pihak internal di organisasi dalam menjalankan tugas dan peranan mereka masing-masing, serta menciptakan suasana yang kondusif dan saling menghormati satu sama lain. Feriyanto (2015:162, dalam Nurwulandari Ine et al, 2017) mendefinisikan bahwa komunikasi internal merupakan proses komunikasi diantara para pengurus dan anggota dalam lingkup suatu organisasi, dalam struktur lengkap yang khas disertai dengan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertical, sehingga kerja organisasi dapat berjalan dengan optimal. Komunikasi internal secara operasional didefinisikan sebagai pertukaran informasi baik formal maupun informal antara manajemen dan karyawan dalam sebuah organisasi.

Berbicara mengenai komunikasi seolah tidak ada habisnya, karena suatu organisasi tanpa terjalin komunikasi yang baik tidak akan berjalan dengan mulus. Komunikasi dan organisasi bisa dibilang saling terkait antara satu sama lain dan tidak bisa dipisahkan. Apabila komunikasi antara bawahan dan atasan tidak terjalin dengan baik di suatu organisasi, maka akan menyebabkan kurang nyamannya bawahan dalam bekerja dan memungkinkan tingkat *turnover* semakin tinggi. Rasa keterikatan karyawan dapat ditingkatkan apabila mereka bekerja dalam situasi dan kondisi yang kondusif. Situasi dan kondusi yang

kondusif tersebut dimaksudkan dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman, komunikasi internal yang terjalin dengan baik dan adanya pemberian kompensasi yang memuaskan bagi semua karyawan.

Cara untuk meningkatkan semangat kerja dan kesetiaannya terhadap perusahaan yang ditempati seorang karyawan, seorang pimpinan dapat memberikan karyawan sebuah motivasi dalam bentuk kompensasi. Kompensasi dalam sebuah perusahaan tidak kalah penting dengan lingkungan kerja dan komunikasi internal, karena dengan adanya kompensasi, karyawan bisa lebih semangat dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur. Program kompensasi jika dijalankan dengan baik maka akan berdampak positif bagi perusahaan tersebut. Salah satunya mampu mempertahankan karyawan dalam perusahaan dan karyawan merasa hasil kerjanya di perusahaan tersebut dihargai. Kompensasi dapat berupa pemberian uang, pemberian material dan fasilitas-fasilitas di perusahaan. Wibowo (2009) menyatakan bahwa kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Dilihat dan cara pemberiannya, kompensasi merupakan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

Fenomena yang ditemui dari hasil wawancara dari pihak perusahaan, didapatkan ketidakpuasan karyawan atas kompensasi yang diberikan. Karena pendapatan mereka tergantung dengan keadaan pasar, tampak bagian awak bus banyak yang meninggalkan pekerjaan dengan alasan gaji tidak mencukupi keluarga mereka jika keadaan pasar lagi sepi. Hasil pembagian dari

pendapatan mereka adalah 10% dari harga sewa. Dari 10% persen tersebut dibagi lagi antara sopir dan kernet yaitu sopir 7% dan kernet 3%. Karena pendapatan yang dihasilkan berdasarkan keadaan pasar, maka hal tersebut menjadikan beban tersendiri untuk bagian awak bus. Kompensasi tidak diukur dari kompensasi finansial saja akan tetapi sebagai karyawan ingin mendapatkan kompensasi non finansial juga yaitu fasilitas yang memadai. Untuk fasilitas, perusahaan hanya menyediakan mess agar karyawan yang dari luar kota dapat mengirit biaya dan untuk fasilitas lain ditanggung karyawan sendiri.

Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi. PT. Selamet Trans Abadi dituntut untuk senantiasa memberikan pelayanan yang optimal untuk mempertahankan kesetiaan pelanggan yang menggunakan jasa transportasinya. Pelayanan optimal yang diberikan bukan hanya sekedar melayani, tetapi upaya yang dilakukan untuk membangun sebuah hubungan kerja sama jangka panjang yang saling menguntungkan. Pelayanan optimal akan terlaksana jika semua karyawan dapat bekerjasama dengan baik tanpa ada rasa saling menjatuhkan antara satu sama lain dan sebagai karyawan harus mempunyai rasa keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan tempat dia bekerja agar perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain yang sama-sama bergerak di bidang jasa transportasi. Tuntutan ekonomi yang semakin tinggi dapat mengakibatkan rasa keterikatan karyawan dalam sebuah organisasi semakin berkurang. Apalagi jika lingkungan kerja, komunikasi

internal dan kompensasi dalam organisasi tersebut tidak terlaksana dengan baik.

Fenomena penelitian di PT Selamet Trans Abadi adalah banyaknya karyawan yang keluar dari perusahaan yang diakibatkan oleh kurangnya rasa keterikatan seorang karyawan dalam perusahaan tempat ia bekerja dengan bukti data keluar masuk karyawan.

Berikut data keluar masuk karyawan PT Selamet Trans Abadi selama 3 tahun terahir.

Tabel 1.1

Data keluar masuk karyawan PT Selamet Trans Abadi

Tahun	Karyawan Awal	Karyawan Akhir	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar
2016	120	117	3	6
2017	117	113	5	9
2018	113	105	0	8

Sumber PT Selamet Trans Abadi Pati 2019

Berdasarkan data dari PT Selamet Trans Abadi Kabupaten Pati menunjukkan tingkat keluar masuknya karyawan mengalami fluktuasi yang cukup tinggi pada tahun 2018 dibandingkan dengan tahun 2017. Data perputaran karyawan menunjukkan bahwa konsep *employee engagement* atau

keterikatan karyawan belum menjadi fokus bagi manajemen PT Selamet Trans Abadi Kabupaten Pati. Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk menurunkan tingkat peruputaran karyawan (*turnover*) yang berkompeten yakni dengan cara meningkatkan rasa keterikatan karyawan pada perusahaan. Rasa keterikatan karyawan dapat ditingkatkan apabila mereka bekerja dalam situasi dan kondisi yang kondusif. Situasi dan kondisi yang kondusif tersebut dimaksudkan dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman, komunikasi internal yang terjalin dengan baik dan sistem pemberian kompensasi yang sesuai dengan beban pekerjaan yang diberikan.

Terdapat kesenjangan temuan penelitian terdahulu mengenai faktor-fator yang mempengaruhi keterikatan karyawan, yakni sebagai berikut : (1) Penelitian yang dilakukan oleh Susanto, Fredi, dkk (2017) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan karyawan (*employee engagement*) di Hotel Ibis Surabaya yaitu dengan variabel independen kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, pelatihan dan team work, dengan hasil penelitian menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja dan kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan karyawan (*employee engagement*) di Hotel Ibis Surabaya. (2) Sedangkan penelitian dari Santoso, Antony (2019) mengenai pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan, kompensasi dan pelatihan kerja terhadap keterikatan karyawan hotel berbintang 4 di Batam yaitu dengan hasil penelitian bahwa variabel lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan hotel berbintang 4 di Batam. (3) Penelitian dari Helvarita (2018)

mengenai the influence of internal communication and perceived organizational support on employee engagement in PT. Indonesia Asahan Alumunium yaitu dengan hasil bahwa secara bersama-sama variabel internal communication dan perceived organizational support tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan karyawan. (4) Sedangkan penelitian dari Yulianti, Sinta, dkk (2018) mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi internal terhadap keterikatan karyawan (*employee engagement*), menyatakan bahwa komunikasi internal secara simultan dan parsial berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KOMUNIKASI INTERNAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN PADA PT. SELAMET TRANS ABADI PATI".**

1.2. Ruang Lingkup

Penelitian ini termasuk dalam penelitian manajemen yang berfokus pada MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia). Variabel yang akan diteliti adalah lingkungan kerja, komunikasi internal dan kompensasi terhadap keterikatan karyawan pada PT Selamet Trans Abadi Pati. Karena adanya keterbatasan waktu, biaya dan supaya penelitian ini dapat dilakukan secara lebih mendalam, maka tidak semua masalah akan diteliti.

Untuk itu maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi dengan masalah-masalah berikut:

1.2.1. Variabel Independen yaitu Lingkungan kerja, Komunikasi Internal dan Kompensasi. Serta Variabel Dependen yaitu Keterikatan Karyawan.

1.2.2. Obyek Penelitian yaitu PT. Selamet Trans Abadi Kab. Pati.

1.2.3. Responden yaitu seluruh karyawan awak bus PT. Selamet Trans Abadi Kab. Pati.

1.2.4. Waktu penelituan ini dilakukan pada bulan April sampai Juli tahun 2019.

1.3. Perumusan Masalah

PT. Selamet Trans Abadi Pati merupakan perusahaan jasa transportasi. Permasalahan yang terjadi di PT. Selamet Trans Abadi Pati yaitu :

a) Konflik yang terjadi antar sesama karyawan bagian awak bus. Sebagai contohnya, saat mereka memiliki rasa iri akan pembagian atau penempatan untuk menjalankan bus karena dirasa pendapatannya lebih lebih tinggi atau kenyamanan yang lebih baik. Masalah-masalah tersebut akan berdampak buruk bagi lingkungan kerja hingga menjadikan lingkungan kerja tidak lagi kondusif dan mengganggu karyawan lainnya yang semula tidak terlibat.

b) Kurang berjalannya komunikasi ke bawah dan ke atas yaitu komunikasi antara pimpinan dengan karyawan bagian awak bus, begitupun sebaliknya. Sebagai contohnya, pimpinan meminta kesediaan para sopir untuk mengisi secara detail laporan mengenai kapan bus-bus itu diperkirakan akan bermasalah, akan tetapi hal ini tidak dilakukan oleh para sopir karena terjadi

keterbatasan komunikasi. Dilihat dari sisipimpinan yang berkeinginan agar kecilnya kejadian kerusakan bus di tengah perjalanan dengan mengeluarkan teguran secara lisan maupun tertulis kepada para sopir, namun para sopir tidak memberi respon karena dilihat dari sisi sopir yang dirasakan bahwa hal tersebut menambah pekerjaan dan pimpinan tidak empati dalam menyampaikan maksut informasinya.

c) Permasalahan selanjutnya yang mempengaruhi rendahnya rasa keterikatan karyawan bagian awak bus adalah ketika keadaan pasar sepi, maka pendapatan merekapun lebih sedikit dari hari biasanya apalagi pendapatan tersebut masih dibagi lagi antara setoran ke perusahaan. Dirasa kompensasi masih kurang oleh karyawan. Hal tersebut diduga membuat karyawan merasa tidak semangat dalam bekerja dan bahkan lebih memilih pekerjaan lain yang menurut mereka lebih menguntungkan.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1.3.1. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan pada PT. Slamet Trans Abadi Pati?

1.3.2. Bagaimanakah pengaruh komunikasi internal terhadap keterikatan karyawan pada PT. Selamet Trans Abadi Pati?

1.3.3. Bagaimanakah pengaruh kompensasi terhadap keterikatan karyawan pada PT. Selamet Trans Abadi Pati?

1.3.4. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja, komunikasi internal dan kompensasi terhadap keterikatan karyawan pada PT. Selamet Trans Abadi Pati secara berganda?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini sebagai berikut :

1.4.1. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan pada PT. Selamet Trans Abadi Pati.

1.4.2. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi internal terhadap keterikatan karyawan pada PT. Selamet Trans Abadi Pati.

1.4.3. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap keterikatan karyawan pada PT. Selamet Trans Abadi Pati.

1.4.4. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, komunikasi internal dan kompensasi terhadap keterikatan karyawan pada PT. Selamet Trans Abadi Pati secara berganda.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat dari penelitian sebagai berikut:

1.5.1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan pada pimpinan PT. Slamet Trans Abadi Pati dalam mengambil kebijakan yang berhubungan dengan keterikatan karyawan pada satu pekerjaan.

1.5.2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan pengetahuan, khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.