

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

PT. Tugu Pratama Indonesia (PT. TPI) adalah salah satu perusahaan asuransi umum terbesar di Indonesia, dengan perjalanan lebih dari 35 tahun, menyadari bahwa perusahaan harus merubah diri bila ingin *survive* dan mengulang masa keemasannya, sebagai perusahaan yang memiliki pangsa pasar terbesar di Indonesia di era tahun 1990-an. Upaya yang ditempuh adalah membangun sumber daya manusia (SDM) yang profesional, berintegritas dan berorientasi pada kinerja. Indikator keberhasilan yang diharapkan adalah naiknya *employee engagement* perusahaan.

Rekapitulasi hasil survey *employee engagement*, yang dilakukan oleh SDM PT. TPI, menunjukkan rata-rata tingkat *employee engagement* karyawan adalah 58%, lebih rendah jika dibandingkan dengan rata-rata tingkat *employee engagement* hasil survey Hewitt pada perusahaan-perusahaan di Asia Pasifik, yaitu sebesar 65%. Hasil perbandingan tersebut disajikan dalam tabel dibawah ini.

**Tabel 1.1 Rekapitulasi Survey *Employee Engagement***

No	Kriteria	Prosentase	Survey Hewitt 2016
1	<b>SAY:</b> Berbicara positif tentang organisasi.	54%	69%
2	<b>STAY:</b> Rasa memiliki dan keinginan yang kuat untuk menjadi bagian dari organisasi.	58%	60%
3	<b>STRIVE:</b> Termotivasi dan berusaha keras menuju kesuksesan dalam pekerjaan.	62%	66%
<b>RATA-RATA</b>		58%	65%

Sumber: Survey *Employee Engagement* HR PT. TPI, Disusun dan diolah kembali (2016)

Tabel 1.1. menunjukkan gap terbesar atau nilai *employee engagement*

terkecil ditunjukkan oleh kriteria *SAY*, sebesar 15%. Kriteria gap terkecil atau nilai *employee engagement* terbesar ditunjukkan oleh *STRIVE*, sebesar 4%. Nilai *employee engagement* yang rendah menunjukkan produktifitas dan kinerja yang rendah, ditandai dengan kurangnya karyawan berbicara positif tentang organisasi kepada atasan, rekan kerja, calon karyawan dan pelanggan. Karyawan kurang memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi bagian dari organisasi. *Employee engagement* yang tinggi penting bagi perusahaan, karena perusahaan dapat memberikan performa yang baik dan profit yang tinggi, untuk meningkatkan tingkat *employee engagement* tersebut, perusahaan menempuh cara melakukan penataan dan pengelolaan SDM sesuai dengan kebutuhan dan tantangan bisnis, yang berorientasi pada kinerja perubahan organisasi.

Berdasarkan hasil survey *employee engagement* tersebut, dilakukan *pre research* dengan memberikan kuesioner dan wawancara kepada 20 orang karyawan, yaitu dengan menyajikan entitas-entitas permasalahan dan memberikan kesempatan kepada responden untuk memilih mana yang dirasakan paling berpengaruh terhadap rendahnya *employee engagement*. Hasil *pre research* tersebut ditampilkan dalam tabel dibawah ini.

**Tabel 1.2 Pre Research entitas permasalahan**

Kriteria	Jumlah	Prosentase
Dukungan atasan	4	20%
Kejelasan peran	6	30%
Fokus Kerja	4	20%
Komunikasi antar karyawan	2	10%
Gaji-reward-bonus	3	15%
Lingkungan-sarana-prasarana	1	5%
TOTAL	20	100%

Sumber: Survey Internal, Disusun dan diolah kembali (2017)

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa tiga entitas terbesar yang di sinyalir berpengaruh pada rendahnya *employee engagement* adalah: dukungan atasan, kejelasan peran dan fokus kerja, dengan besaran diatas 15%. Ketiga pengaruh teratas tersebut selanjutnya, dipilih untuk diujikan pengaruhnya terhadap tingkat *employee engagement*.

## 1.2 Identifikasi, Perumusan dan Batasan Masalah

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

Peneliti merangkum uraian latar belakang diatas dan mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

- 1) Survey *employee engagement* PT. TPI menunjukkan rata-rata tingkat *employee engagement* yang rendah yaitu 58%, dibandingkan dengan rata-rata tingkat *employee engagement* perusahaan di Asia Pasifik hasil survey Hewitt yaitu 65%.
- 2) Hasil *pre research* menunjukkan bahwa tiga entitas terbesar yang di sinyalir berpengaruh pada rendahnya *employee engagement* adalah: dukungan atasan, kejelasan peran dan fokus kerja, dengan besaran diatas 15%.

Berdasarkan fenomena yang ada dan setelah dilakukan identifikasi permasalahan diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang seberapa besar pengaruh dukungan atasan, kejelasan peran dan fokus kerja terhadap peningkatan *employee engagement*. Penelitian ini diberi judul **“Pengaruh Dukungan Atasan, Kejelasan Peran, dan Fokus Kerja terhadap *Employee Engagement* di PT. Tugu Pratama Indonesia”**

### 1.2.2 Rumusan Masalah

Peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah dukungan atasan berpengaruh terhadap *employee engagement* di PT. TPI?
- 2) Apakah kejelasan peran berpengaruh terhadap *employee engagement* di PT. TPI?
- 3) Apakah fokus kerja berpengaruh terhadap *employee engagement* di PT. TPI?
- 4) Apakah dukungan atasan, kejelasan peran, dan fokus kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap *employee engagement* di PT. TPI?

### 1.2.3 Batasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi hanya pada karyawan tetap dari staff sampai *level* manajer atau *Department Head*, memiliki masa kerja minimal satu tahun, di kantor pusat PT. TPI.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Menganalisa adanya pengaruh dukungan atasan terhadap *employee engagement* di PT. TPI.
- 2) Menganalisa adanya pengaruh kejelasan peran terhadap *employee engagement* di PT. TPI.
- 3) Menganalisa adanya pengaruh fokus kerja terhadap *employee engagement* di PT. TPI.

- 4) Menganalisa adanya pengaruh dukungan atasan, kejelasan, dan fokus kerja secara bersama-sama terhadap *employee engagement* di PT. TPI.

#### 1.4. Manfaat Penelitian dan Kegunaan Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

- 1) Menyajikan hasil empiris pengaruh dukungan atasan, kejelasan, dan fokus kerja secara bersama-sama terhadap *employee engagement*.
- 2) Manfaat bagi institusi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen PT. TPI dalam membuat kebijakan sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan *employee engagement*.
- 3) Kegunaan teoritis penelitian ini diharapkan dapat menjadi bukti empiris untuk penelitian di masa yang akan datang, maupun pembanding bagi peneliti yang melakukan penelitian yang sama.
- 4) Penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu referensi dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan perubahan organisasi dan *employee engagement*.



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**



UNIVERSITAS

MERCU BUANA S

MERCU BUANA



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**