

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Industri konstruksi merupakan salah satu bidang industri yang memiliki banyak tantangan dalam pengelolaan sumber daya terutama sumber daya manusia yang terlibat didalamnya. Sumber daya manusia merupakan aset paling penting, karena merupakan faktor kunci keberhasilan usaha khususnya bidang konstruksi dimana sebagian besar pekerjaan yang ada didalamnya dikerjakan dengan tenaga manusia. Oleh karena itu sumber daya manusia perlu dikelola dan dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti bahwa pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai yaitu tepat mutu, waktu, dan biaya. Kebutuhan akan karyawan yang memiliki kategori warga organisasi yang baik (*good citizen*) merupakan perhatian utama organisasi (Bolino, 1999).

Komitmen organisasi berkaitan dengan kesetiaan dan loyalitas sebagai ikatan antara individu dan tindakan perilaku (Salancik, 1995). Komitmen berhubungan dengan pekerjaan dalam berbagai bentuk seperti karir, profesional, organisasional, dan sebagainya. Komitmen organisasional mencerminkan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi (Gibson, 2009). Komitmen karyawan akan tercipta melalui kepuasan kerja yang ditunjang oleh kondisi kerja yang kondusif (Indrawati, 2013). Penelitian Sijabat (2011) menyatakan tingginya keterlibatan karyawan akan meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi, demikian pula dengan rendahnya keterlibatan karyawan maka menimbulkan rendahnya komitmen organisasi.

Perusahaan konstruksi memegang peranan penting dalam perkembangan pembangunan ekonomi suatu negara. Sektor ini mempunyai dampak yang signifikan hampir di seluruh sektor ekonomi terutama dalam pengembangan pembangunan infrastruktur seperti jalan raya, bendungan, irigasi, perumahan, sekolah, dan pekerjaan konstruksi lainnya yang menjadi fondasi fisik dalam pengembangan dan peningkatan standart hidup (Sudarto, 2008). Salah satu

perusahaan konstruksi yaitu PT Dwi Martha Jaya yang dulunya disebut CV Dwi Martha Jaya. CV Dwi Martha Jaya merupakan sebuah Badan Hukum Comanditer yang didirikan di Surabaya, dengan Akte Pendirian Nomor : 15 Tanggal 18 Desember 2008 dibuat oleh Lanny Kusumawati, Sarjana Hukum, Notaris Di Surabaya. Dalam perkembangannya kemudian, dengan Akte Perubahan Nomor: 18 Tanggal 8 Desember 2015 yang dibuat oleh Lanny Kusumawati, Sarjana Hukum, Notaris Di Surabaya. Perusahaan Comanditer tersebut berubah menjadi Perseroan Terbatas (PT) dengan sebutan baru PT Dwi Martha Jaya. Dalam kurun waktu yang cukup lama, yang memberikan layanan jasa dan pekerjaan meliputi: jasa pemborong bangunan rumah, jasa pemborong bangunan perumahan, jasa pemborong bangunan perhotelan, jasa pemborong bangunan rumah makan, jasa pemborong tempat wisata, jasa pemborong sipil dan konstruksi baja, jasa pemborong mekanikal dan elektrikal, jasa pemborong tata ruang AC, jasa pemborong furniture dan interior, dan jasa pemborong landscape.

Dalam mendapatkan kepercayaan untuk mengerjakan berbagai macam proyek konstruksi, baik diinstansi pemerintah maupun swasta. Menciptakan kesinambungan usaha dengan pertumbuhan yang meningkat didukung sumber daya manusia yang profesional atau keterlibatan karyawan yang tinggi, Mungkin saja keterlibatan karyawan pada PT Dwi Martha Jaya sangat tinggi karena mulai dari berdiri sampai saat ini PT Dwi Martha Jaya memiliki pengalaman luas dalam membangun dan merenovasi gedung-gedung antara lain Gedung Kantor BRI & BRI Syariah, Gedung Kantor Bank ArthaGraha, Bank BCA, Bank Sinarmas, Pembangunan dan Renovasi Hotel, Villa, Cafe, Tempat wisata serta Rumah tinggal, dan beberapa pekerjaan lainnya seperti pada gambar 1.1, gambar 1.2, dan gambar 1.3 yang merupakan data pengerjaan proyek PT Dwi Martha tahun 2014, tahun 2015, dan tahun 2016. Cakupan layanan PT. Dwi Martha Jaya semakin berkembang di kota-kota besar seperti Bali, Jakarta, Bandung, Bogor, dan sebagainya mengingat banyaknya kebutuhan konstruksi, dimulai dari struktur, arsitektur, plumbing, interior, eksterior sampai dengan mekanikal serta elektrikal harus terintegrasi sedemikian rupa sehingga didapatkan hasil yang maksimal (www.dwimarthajaya.co.id, diunduh pada 02 September 2017).

Projects 2014
Proyek Th. 2014

| Bidang Pekerjaan | Lingkup Pekerjaan | Lokasi | Nilai |
|---|-----------------------|---|--------------------|
| Pembangunan Rumah Contoh, Main Gate & Pagar | Interior / Arsitektur | Perumahan Jatayu Residence | Rp.2.281.288.527 |
| Pembangunan Apartment | Interior / Arsitektur | Apartment Goldwood Tuban | Rp. 60.000.000.000 |
| Renovasi Hotel | Interior / Arsitektur | Hotel WG Jimbaran Bali | Rp. 272.080.681 |
| Pembangunan Resto | Interior / Arsitektur | Farm House Setiabudi Lembang Bandung | Rp. 15.305.592.500 |
| Pembangunan Ruko | Interior / Arsitektur | Ruko FORMAN Balikpapan | Rp. 18.510.413.000 |
| Pembangunan Rumah Kos | Interior / Arsitektur | The Summit Residence Rumah Kos Cibogo Bandung | Rp. 18.300.000.000 |
| Pembangunan Villa | Interior / Arsitektur | Villa Dago Pakar Badung | Rp. 5.184.413.600 |
| Pembangunan Resto | Interior / Arsitektur | Rumah Sosis Batu Malang | Rp. 3.626.555.000 |
| Pembangunan Hotel | Interior / Arsitektur | Hotel Seram Bandung | Rp. 16.236.085.000 |
| Pembangunan Villa | Interior / Arsitektur | Lembah Pujian Jl. Nangka Bali | Rp. 515.000.000 |
| Pembangunan Jalan & Pagar Keliling | Struktur | Karangasem, Bali | Rp. 1.325.700.000 |
| Pembangunan Pusat Oleh - Oleh | Interior / Arsitektur | Jl. Raya Oro - Oro Ombo Batu, Malang | Rp. 21.450.700.000 |

Gambar 1.1 Proyek PT Dwi Martha Jaya 2014

Sumber: PDF PT DMJ Company Profile (2016)

Projects 2015
Proyek Th. 2015

| Bidang Pekerjaan | Lingkup Pekerjaan | Lokasi | Nilai |
|------------------------------|-----------------------|--|--------------------|
| Pembangunan Gagdet Store | Interior / Arsitektur | Jl. Teuku Umar, Denpasar - Bali | Rp. 12.750.000.000 |
| Pembangunan Gudang | Struktur / Arsitektur | Jl. Leuwigajah No. 66 Cimahi, Bandung | Rp. 5.289.900.000 |
| Renovasi Interior Kantor DSV | Interior | PT. DFDS Transport Indonesia, Sinarmas Land Plaza 8th Floor Suite #806-807, Surabaya | Rp. 109.120.000 |

Gambar 1.2 Proyek PT Dwi Martha Jaya 2015

Sumber: PDF PT DMJ Company Profile (2016)

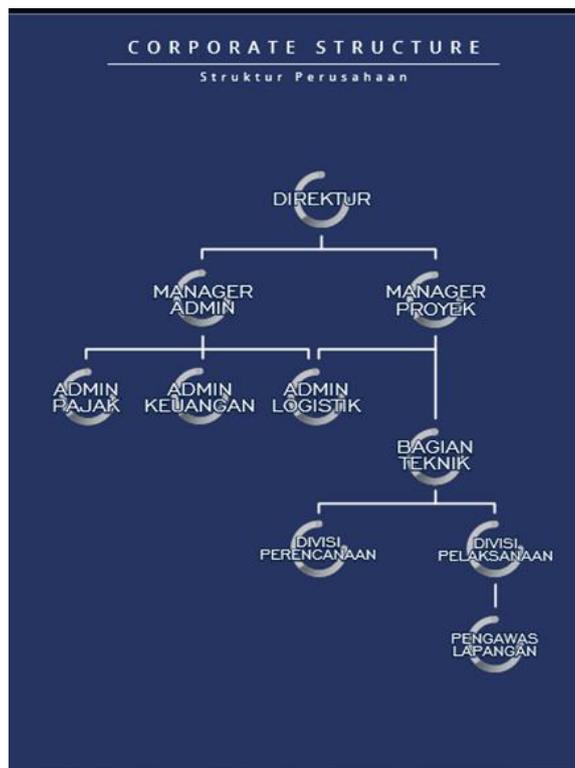
Projects 2016
Proyek Th. 2016

| Bidang Pekerjaan | Lingkup Pekerjaan | Lokasi | Nilai |
|--|-----------------------------------|---|--------------------|
| Pembangunan Taman Wisata "The Ranch" | Interior / Arsitektur | Cisarua - Jawa Barat | Rp. 22.036.500.000 |
| Pembangunan Rumah Tinggal | Struktur / Arsitektur / Furniture | Jl. Wisma Permai Surabaya | Rp. 2.225.000.000 |
| Pembangunan Hotel | Interior / Arsitektur | Hotel Saka Medan Jl. Gajah Mada, Medan | Rp. 80.230.000.000 |
| Renovasi Hotel | Interior / Arsitektur | Jl. Tegalsari Surabaya | Rp. 11.200.000.000 |
| Pekerjaan Mebelair & Pengadaan Barang Untuk 78 Kamar Hotel | Interior / Furniture | Hotel Gumati Bogor | Rp. 1.846.000.000 |
| Pekerjaan Struktur, Arsitektur & Plumbing Proyek Whiz Prime Padang | Struktur / Arsitektur / Plumbing | Hotel Whiz Prime Padang | Rp. 29.902.600.000 |
| Pembangunan Rumah Tinggal 3 Unit | Interior / Arsitektur | Jl. Tenggilis Timur II Blok T9 - T11 Surabaya | Rp.9.000.000.000 |

Gambar 1.3 Proyek PT Dwi Martha Jaya 2016

Sumber: PDF PT DMJ Company Profile (2016)

Banyaknya kontraktor yang saat ini sangat pesat pembangunannya mendorong para kontraktor seperti PT Dwi Martha Jaya untuk saling berkompetensi secara ketat untuk memberikan kualitas yang terbaik. Hal ini mendorong tiap-tiap kontraktor untuk terus meningkatkan kualitas serta performa kerja dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang baik. Seperti salah satu yang dikemukakan oleh Amstrong (1994) yaitu MSDM adalah bagaimana orang-orang dapat dikelola dengan cara yang terbaik dalam kepentingan organisasi (Alwi, 2012).



Gambar 1.4 Struktur Organisasi PT Dwi Martha Jaya

Sumber: PDF PT DMJ Company Profile (2016)

Saat meningkatkan kinerja perusahaan dan menjadi kompetitif dengan perusahaan konstruksi asing lainnya, di perlukannya tenaga kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tersebut (Rizi et al. 2013). Selain tenaga kerja, perusahaan konstruksi juga membutuhkan seorang manajer proyek. Pada gambar 1.4 merupakan struktur perusahaan PT Dwi Martha Jaya terdapat posisi Manajer proyek. Manajer proyek adalah pemimpin tim proyek kontraktor dalam melaksanakan pembangunan (Sujana, 2013). Dimana manajer proyek adalah faktor yang vital untuk menghasilkan proyek yang sesuai dengan mutu, waktu, biaya (PMI, 2008). Manajer proyek harus memiliki kemampuan manajerial seperti

manajemen waktu, kualitas, resiko, dan yang terpenting adalah kemampuan mengatur sumber daya manusia untuk selalu terlibat memang sangat diperlukan (PMI, 2008).

Banyaknya jumlah perusahaan konstruksi, maka PT Dwi Martha Jaya memerlukan seorang pemimpin yang mampu mengelola karyawannya agar para karyawan memiliki keterlibatan yang meningkat pada perusahaan, merasa puas, dan pada akhirnya merasa berkomitmen kepada perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Seorang pemimpin juga harus mampu menciptakan komitmen organisasi pada karyawannya dengan menanamkan visi, misi, dan tujuan dengan baik untuk membangun loyalitas dan kepercayaan dari karyawannya. Hal tersebut telah dilakukan oleh pimpinan PT Dwi Martha Jaya yang membangun hubungan yang baik dengan karyawan. Selain itu, pemimpin melibatkan karyawan dalam keputusan-keputusan mengenai pekerjaan, karyawan berhak mengkritik atau memberi evaluasi pemimpin jika melakukan kesalahan, pemimpin memberikan makna dan tantangan terhadap pekerjaan karyawan yang ditugaskan, para pemimpin mendukung kreativitas karyawan dengan cara menghargai kinerja karyawan secara terbuka. Akibatnya, karyawan mengembangkan kepercayaan pada pemimpin dan manajemen mereka, dan timbulnya keinginan untuk membalas dengan mencoba memenuhi kewajiban mereka kepada organisasi dengan keterlibatan yang tinggi (Robbins, 2001). Perilaku kepemimpinan yang efektif yang mendukung keterlibatan mencerminkan kesadaran diri (Anitha, 2014).

Selain, pengaruh faktor perilaku kepemimpinan terhadap keterlibatan karyawan, berbagai penelitian yang dilakukan menunjukkan tingginya keterlibatan karyawan jika merasakan keadilan umumnya akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Menurut Chang (2002) mengatakan *organizational justice* (keadilan organisasi) merupakan suatu hal yang mempengaruhi perilaku atau keterlibatan karyawan di tempat kerja, dan lebih khusus komitmen karyawan terhadap organisasi. Terdapat berbagai jenis keadilan organisasi, salah satunya yaitu *procedural justice*. Keadilan prosedural mengacu pada kewajaran prosedur yang dirasakan apakah karyawan PT Dwi Martha Jaya merasakan adanya keadilan prosedur sesuai dengan peraturan yang berlaku. Organ dan Konovsky (1989)

mengklaim ketika karyawan diperlakukan adil oleh organisasi maka karyawan tersebut akan berlaku adil pula pada organisasi asalkan mereka yakin bahwa perlakuan adil tersebut akan terus berkelanjutan.

Adapun faktor lain selain perlakuan adil dalam meningkatkan keterlibatan karyawan yaitu kompensasi dan tunjangan. Kompensasi dan tunjangan merupakan hal yang sangat diperlukan untuk keterlibatan karyawan (Anitha, 2014). Pada PT Dwi Martha Jaya faktor kompensasi dan benefit yang di dapatkan oleh karyawan sangat tinggi ini menjadi menarik karena program kompensasi dan benefit yang ditawarkan lebih menonjol daripada kenaikan gaji karyawan. Apakah pada PT Dwi Martha Jaya kompensasi dan tunjangan menjadi faktor terpenting bagi perusahaan untuk membuat karyawan semakin puas dan terlibat dalam perusahaan. Karyawan berprestasi lebih memilih untuk mendapat penghargaan yang istimewa dan diakui atas kerja keras yang mereka lakukan, terutama saat diberikan kompensasi dan benefit dikaitkan dengan kinerja (Penna, 2007). Pemberian kompensasi dapat berdampak negatif apabila dalam pelaksanaannya tidak adil sehingga berdampak pada penurunan keterlibatan karyawan (Blau, 2006).

Saat meningkatkan keterlibatan karyawan, sasaran lain yang ingin dicapai adalah menciptakan iklim kerja yang mendukung baik dari segi sasaran, kondisi kerja, keselamatan kerja, dan komunikasi timbal balik yang terbuka antara atasan dan bawahan. Industri konstruksi tidaklah hanya berorientasi pada produk sebagaimana banyak terjadi pada industri lainnya, akan tetapi industri ini juga berorientasi pada proses dan resiko. Sehingga PT Dwi Martha sangat antusias dalam menyediakan program kesehatan bagi karyawan-karyawannya. Resiko kerja dapat diminimalisir dengan adanya program keselamatan dan kesehatan kerja melalui pengambilan kebijakan yang tepat dalam hal ini yaitu kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja (Paulus, 1985).

Agar kinerja para karyawan lebih baik dan kualitasnya juga semakin meningkat maka di butuhkan pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga dan waktu. Pelatihan dan pengembangan semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan di antara perusahaan yang

sejenis. Pusat Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Perhubungan berusaha meningkatkan kinerja para karyawannya, dengan melaksanakan program pelatihan dan pengembangan. PT Dwi Martha Jaya dapat melaksanakan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia agar para karyawan yang telah mengikuti program pelatihan dan pengembangan, kinerjanya dapat meningkat dan semakin terlibat dalam perusahaan. Disamping itu untuk meningkatkan semangat kerja para karyawan, dan pada akhirnya dapat diciptakan suasana kerja yang harmonis. Pelatihan dan Pengembangan merupakan kegiatan yang bermaksud memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan (Rachmawati, 2008).

Dalam mencapai visi dan misi secara maksimal maka perlu dilakukan peningkatan komitmen kerja yang sejalan dengan peningkatan keterlibatan karyawan agar mampu unggul dalam persaingan antara kontraktor-kontraktor. Penelitian yang meninjau bagaimana pengaruh faktor kepemimpinan, keadilan organisasi, kompensasi dan tunjangan, kebijakan dan prosedur kerja, dan pelatihan dan pengembangan yang berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan untuk meningkatkan komitmen kerja khususnya pada industry konstruksi di Indonesia masih jarang ditemukan. Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka penelitian ini mengambil judul “**Analisis Faktor-Faktor Pembentuk *Employee Engagement* dan Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Organisational Commitment* Karyawan PT Dwi Martha Jaya di Surabaya**”

1.2 Batasan Masalah

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Engagement* dalam menciptakan *Organisational Commitment*. Penelitian hanya dibatasi pada faktor-faktor: *Leadership, Organisational Justice, Compensation and Benefits, Work Policies and Procedures*, dan *Training and Development*. Penelitian mengambil objek Karyawan PT Dwi Martha Jaya di Surabaya. Pengambilan data dilakukan selama periode Maret - April 2018.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Leadership* berpengaruh signifikan dengan *Employee Engagement* pada PT Dwi Martha Jaya di Surabaya?
2. Apakah *Organisational Justice* berpengaruh signifikan dengan *Employee Engagement* pada PT Dwi Martha Jaya di Surabaya?
3. Apakah *Compensation and Benefits* berpengaruh signifikan dengan *Employee Engagement* pada PT Dwi Martha Jaya di Surabaya?
4. Apakah *Work Policies and Procedures* berpengaruh signifikan dengan *Employee Engagement* pada PT Dwi Martha Jaya di Surabaya?
5. Apakah *Training and Development* berpengaruh signifikan dengan *Employee Engagement* pada PT Dwi Martha Jaya di Surabaya?
6. Apakah faktor *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Organisational Commitment* pada PT Dwi Martha Jaya di Surabaya?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka dapat ditarik tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Leadership* terhadap *Employee Engagement* pada PT Dwi Martha Jaya di Surabaya
2. Untuk mengetahui pengaruh *Organisational Justice* terhadap *Employee Engagement* pada PT Dwi Martha Jaya di Surabaya
3. Untuk mengetahui pengaruh *Compensation and Benefits* terhadap *Employee Engagement* pada PT Dwi Martha Jaya di Surabaya
4. Untuk mengetahui pengaruh *Work Policies and Procedures* terhadap *Employee Engagement* pada PT Dwi Martha Jaya di Surabaya
5. Untuk mengetahui pengaruh *Training and Development* terhadap *Employee Engagement* pada PT Dwi Martha Jaya di Surabaya
6. Untuk mengetahui pengaruh faktor *Employee Engagement* terhadap *Organisational Commitment* pada PT Dwi Martha Jaya di Surabaya

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Secara keilmuan, penelitian ini diharapkan dapat berguna dan memperkaya khasanah kajian ilmu Sumber Daya Manusia terutama yang berkaitan faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Engagement* terhadap *organisational commitment* yang ditinjau dari factor *Leadership, Organisational justice, Compensation and benefits, Work policies and procedures, dan Training and development*. Lebih lanjut penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat bagi penulis untuk memperluas wawasan pengetahuan penulis dan menerapkan teori yang didapat penulis selama perkuliahan terutama yang berkaitan dengan pengaruh faktor-faktor *Employee Engagement* terhadap *Organisational commitment*.

2. PT. Dwi Martha Jaya

Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan masukan dalam mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi karyawan dalam menciptakan *Organisational Commitment* ditinjau dari variabel *Leadership, Organisational Justice, Compensation and Benefits, Work Policies and Procedures, dan Training and Development*. Sehingga perusahaan dapat membuat langkah perbaikan untuk memastikan meningkatnya peran karyawan dalam menciptakan *Employee Engagement* yang pada akhirnya diharapkan mampu meningkatkan *Organisational Commitment*.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I: Pendahuluan

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian yang terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis, dan sistematika penulisan.

BAB II: Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Bab ini berisi tentang landasan teori, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, model penelitian dan bagan alur berpikir.

BAB III: Metode Penelitian

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, dan metode analisis data.

BAB IV: Analisis Data dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, dan analisis data dan pembahasan.

BAB V: Kesimpulan

Bab ini berisi tentang simpulan, implikasi dan rekomendasi