

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya dalam organisasi meliputi semua orang yang melakukan aktivitas, merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya serta satu-satunya sumber daya yang mempunyai rasio, rasa dan karsa. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berhubungan terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Sehingga antara organisasi dan individu yang ada di dalamnya merupakan suatu talenta yang tak bisa dipisahkan. Sebuah organisasi baik swasta maupun pemerintah dalam menjalankan aktivitasnya selalu menginginkan hasil kerja yang optimal dan untuk memperoleh hasil kerja tersebut setiap hari karyawan diperlukan adanya motivasi untuk meningkatkan semangat kerja. Upaya dalam memotivasi karyawan harus diperhatikan pula latar belakang yang mendorong karyawan tersebut untuk mau bekerja. Adanya motivasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Salah satunya cara untuk mendorong semangat kerja karyawan adalah dengan memberikan gaji, upah, insentif, dan promosi jabatan yang layak dan adil. Hal ini dimaksud agar semua karyawan mau bekerja lebih produktif dan lebih giat untuk tercapainya tujuan yang lebih ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut hasibuan (2011:184) insentif material adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerja, berbentuk uang atau barang. Insentif material ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan beserta keluarganya. Menurut pendapat peneliti

insentif merupakan imbalan diluar gaji pokok yang diberikan kepada karyawan produktif yang memiliki ikatan bekerja yang sangat erat terhadap perusahaan. Menurut Martoyo (2007:74) pengembangan karir (*career development*) merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya sebuah peningkatan-peningkatan status seseorang pada suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Menurut peneliti mengatakan bahwa “pengembangan karir (*career development*) yaitu karyawan yang mampu meningkatkan statusnya dalam organisasi yang ada diperusahaan atau ditempat karyawan tersebut bekerja untuk meningkatkan kemampuan diri dan kesejahteraan keluarganya.

Vania, Dkk (2018) menyatakan hasil analisisnya menunjukkan bahwa variabel insentif material dan insentif non-material berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Hanya saja insentif material tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*. Sementara itu insentif non-material berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Insentif merupakan bagian dari imbalan (*rewards*) dimana imbalan merupakan penghargaan nyata yang diterima oleh karyawan dari perusahaan (Mathis dan Jackson, 2006). Armstrong (2007) membagi insentif menjadi dua kategori, yaitu insentif moneter dan insentif non-moneter. Insentif moneter merupakan imbalan bagi karyawan sebagai penghargaan dari kinerja kerja karyawan yang sangat baik dalam berupa uang seperti gaji, atau upah, tunjangan, komisi, bonus, pembagian keuntungan dan opsi saham (Ballentine et al., 2012). *employee engagement* (keterlibatan karyawan) sangat penting untuk meningkatkan insentif karyawan dengan dorongan berupa motivasi atau semangat bekerja terhadap karyawan yang mempunyai kualitas potensi yang diinginkan oleh perusahaan,

maka perusahaan akan meraih keberhasilan perkembangan suatu organisasi atau perusahaan dengan pemberian insentif guna untuk menunjang kesejahteraan karyawan. Menurut Pak Samudra salah satu pegawai tetap di Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya mengatakan bahwa semakin besar pemberian insentif maka semakin besar pula tanggung jawab atau beban pekerjaan karyawan tersebut karena semakin tinggi jabatan maka semakin naik pula insentif yang didapatkan.

Pada saat insentif sedikit beliau malah bersemangat karena dalam posisi belum diangkat menjadi pegawai tetap, insentif bukan hanya acuan untuk mendapatkan berapa banyak nominal yang akan diterima melainkan bagaimana cara karyawan tersebut mampu beradaptasi dengan pekerjaannya bahkan mampu berkembang dalam posisi yang telah ditetapkan oleh perusahaan agar diangkat menjadi pegawai tetap, pemberian insentif di Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya setiap bulan bisa diberikan kepada karyawan dan setiap 2 tahun sekali mengalami kenaikan. Apabila karyawan tidak mendapatkan insentif yang sesuai karyawan cenderung mengabaikan pekerjaannya bahkan malas bekerja dan akhirnya mereka bekerja semaunya tanpa ada motivasi yang tinggi. Penerapan insentif dalam bekerja diharapkan mampu berjalan sesuai tujuan organisasi dengan kata lain kinerja karyawan semakin tinggi dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Sedangkan *career development* terhadap *employee engagement* dalam penelitian Sumadhinata, Dkk (2017) memperoleh hasil analisa yang menunjukkan bahwa variabel *career development* berpengaruh terhadap *employee engagement* memiliki hubungan yang kuat dan signifikan. Artinya, semakin baik pengembangan karir (*career development*) didalam

perusahaan semakin tinggi pula tingkat *employee engagement* pada karyawan di Perusahaan tersebut. Pengembangan karir (*career development*) dipopulerkan oleh Kahn (1990:694), beliau menyatakan bahwa *employee engagement* sebagai keterlibatan anggota organisasi dengan organisasi itu sendiri bukan hanya secara fisik dalam organisasi dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga menciptakan rasa puas untuk mengembangkan karir mereka merupakan salah satu faktor penting yang menyebabkan *employee engagement* (keterlibatan karyawan). Di Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya pengembangan karir dilihat dari bertanggung jawab dengan posisi yang diinginkan dan bisa berimprovisasi dalam posisi tersebut dengan begitu karyawan bisa menempatkan jabatan yang diinginkan sesuai rekomendasi atasannya. Menurut Pak Samudra karir jabatan karyawan bisa berkembang atau naik jika mempunyai kontribusi yang dominan untuk keberhasilan sebuah organisasi atau perusahaan dalam kurun waktu kurang lebih 4-5 tahun bekerja.

Sebagai *asset* utama dalam perusahaan maka perlu adanya keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Pada sebuah organisasi, ketelibatan pegawai lebih dari inisiatif sumber daya manusia dan merupakan dorongan untuk mengendalikan kinerja serta fondasi strategik yang bisa mengarah pada tujuan organisasi (Karangan, 2015:1) *Employee engagement* adalah suatu keadaan karyawan yang terlibat langsung secara psikologi dengan pekerjaannya. Karyawan akan terlibat secara fisik, kognitif, maupun secara emosional selama menunjukkan performanya di dalam bekerja. Menurut Albrecht (2010:4) dan Menurut Robbins *et al.* (2011:113) *employee engagement* adalah individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang

dia lakukan. Keterlibatan karyawan adalah sebuah konsep yang relatif baru dan faktor-faktor yang menghasilkan keterlibatan mungkin berbeda dengan orang-orang yang menghasilkan hasil kerja yang lebih tradisional seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Seorang karyawan terlibat melakukan pekerjaan dengan timnya untuk meningkatkan kinerja dan tujuan organisasi, dimana orang-orang yang terlibat selalu melaksanakan tugasnya secara fisik, kognitif dan emosional (Kahn, 1990 dalam Azoury *et al.*,2012). Berdasarkan latar belakang di atas peneliti tertarik menelaah secara lebih mendalam untuk mengetahui pengaruh insentif material dan *career development* terhadap *employee engagement*. Maka peneliti mengambil judul **“Pengaruh Insentif Material Dan *Career Development* Terhadap *Employee Engagement* Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya”**

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan didalam penelitian ini berkaitan dengan pengaruh insentif material dan *career development* terhadap *employee engagement* Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya.

1. Apakah insentif material berpengaruh terhadap *employee engagement* Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya?
2. Apakah *career development* berpengaruh terhadap *employee engagement* Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya?
3. Apakah insentif material dan *career development* berpengaruh terhadap *employee engagement* Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk perumusan masalah, tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif material terhadap *Employee Engagement* Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *career development* terhadap *employee engagement* Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh insentif material dan *career development* terhadap *employee engagement* Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat juga dapat dijadikan sumber informasi bagi Perusahaan Daerah Air Minum Surya Sembada Kota Surabaya dalam mengambil kebijakan, khususnya dalam insentif material dan *career development* yang berpengaruh terhadap *employee engagement*.
2. Bagi Akademisi
Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan referensi tentang pengaruh insentif material dan *career development* terhadap *employee engagement*.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya
Dapat dijadikan bahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkeinginan serta termotivasi untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang masalah penelitian yang diangkat saat ini.