

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Globalisasi saat ini memiliki dampak yang sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi. Globalisasi telah menyebabkan perubahan yang cepat dalam bisnis, yang menuntut organisasi untuk dapat beradaptasi, fleksibel, dan mampu melakukan perubahan dengan cepat (Sverke 2006). Hal ini menuntut keluwesan organisasi untuk menghadapi tantangan zaman dan persaingan antar organisasi lainnya. Akibatnya, organisasi dipaksa untuk mengadopsi strategi adaptif yang berbeda untuk mengatasi tuntutan baru dan tetap tangguh dalam lingkungan yang tidak dapat diprediksi ini (Sverke, Johnny dan Katharina, 2006). Suhendi (2010) menyatakan bahwa dengan semakin ketatnya persaingan bisnis, perusahaan harus terus meningkatkan kinerjanya lintas faktor organisasi dan internal. Cara terpenting untuk bersaing atau menghadapi tantangan persaingan global adalah pengembangan sumber daya (Gibson, 1997). Ini karena orang adalah sumber daya terpenting dalam suatu organisasi (Amstrong, 2008). Penjelasan lain terkait sumber daya manusia adalah yang utama dikemukakan oleh John Sunderlan (2008, Amstrong, 2010) bahwa keberhasilan suatu organisasi merupakan produk dari kapabilitas orang-orang di dalamnya. Salah satu ciri karyawan yang dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi adalah karyawan yang berkomitmen (Luthans, 2009).

Saks (2006) mengatakan bahwa keterlibatan karyawan atau upaya dari anggota organisasi dalam mengikatkan diri mereka sesuai perannya di pekerjaan dengan perusahaan atau biasa disebut *Employee Engagement*. Keterlibatan karyawan adalah topik hangat di banyak perusahaan konsultan dan dunia bisnis. Keterlibatan karyawan adalah situasi di mana anggota organisasi (karyawan) dari suatu organisasi secara fisik, kognitif dan emosional menyadari pekerjaan mereka menunjukkan kinerja mereka di tempat kerja (Kahn, 1990). Memperhatikan hal ini sangat penting untuk menunjang kinerja dan kinerja karyawan agar dapat bekerja dengan sebaik-baiknya sebagai organisasi.

Konsep *Employee Engagement* pertama kali diperkenalkan oleh Gallup Organization pada tahun 1985, dan hingga saat ini organisasi Gallup melakukan penelitian terhadap *Employee Engagement* (Gallup, 2010). Berdasarkan penelitian yang dilakukan dan diperbarui setiap tiga tahun, The Gallup Organization telah mendokumentasikan perbedaan peningkatan produktivitas, keuntungan, insiden keamanan, dan kehadiran antara karyawan yang terlibat dan tidak terlibat.

Karyawan yang *Engagement* menunjukkan sikap energik, menikmati pekerjaannya, dan mampu melakukan tugasnya secara efektif (Kahn, 1990 dalam Xu dan Thomas, 2011). Banks (dalam Kahn 1990) menjelaskan lebih lanjut tentang karyawan yang *engaged*. Karyawan yang *engaged* fokus pada pekerjaan mereka. Mereka menunjukkan bahwa mereka peduli dan bekerja keras untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara terbaik. Mereka menggunakan apa yang mereka miliki pikiran, emosi, energi, pengalaman untuk menyelesaikan pekerjaan. Mereka tidak membutuhkan persetujuan atau penghargaan orang lain untuk pekerjaan mereka, mereka hanya peduli untuk dapat menyelesaikan tugas mereka.

Masalah muncul ketika seorang karyawan yang dipekerjakan oleh perusahaan keluar dari perusahaan. Fenomena ini sangat merugikan perusahaan karena mengakibatkan hilangnya karyawan (*Resign*). Menurut Towers Perrin Talent Report (2003, Berry dan Morris 2008), organisasi menemukan bahwa sekitar 81% karyawan yg *engaged* dan hingga 19% karyawan *disengaged* (Berry dan Morris, 2008). Berry dan Morris (2008) juga membahas demografi organisasi. Jika organisasi mempekerjakan lima orang, seseorang memutuskan untuk keluar (mengundurkan diri) dari organisasi tersebut. Selanjutnya, Bernthal et al. (2000, Berry dan Morris, 2008) mencatat bahwa jumlah karyawan yang memutuskan keluar dari perusahaan (tingkat *turnover*) semakin meningkat dari tahun ke tahun. Fakta ini menunjukkan bahwa mempertahankan keterlibatan karyawan merupakan tantangan besar bagi organisasi.

Beberapa survey menurut DataIndonesia.id ada 84% pekerja Indonesia yang berencana untuk mengundurkan diri (*resign*) dalam enam bulan kedepan. Presentase itu lebih tinggi dari rata rata di asia pasifik yang hanya 74% persen pekerja berencana berganti pekerjaan dalam enam bulan ke depan. Kemudian

hingga 82% pekerja Malaysia memiliki rencana yang sama. 81 persen pekerja di Thailand dan Vietnam berencana untuk berhenti dalam enam bulan ke depan. Juga di Hong Kong, 76 persen karyawan berencana untuk keluar dalam enam bulan ke depan. Hingga 74 persen pekerja Singapura mengatakan mereka akan berhenti pada pertengahan tahun ini. 67 persen karyawan di Jepang kini memiliki rencana ini. Sebagian besar profesional muda berencana berhenti dalam enam bulan ke depan, yakni 81 persen. Dia diikuti oleh manajer dan manajemen puncak dengan masing-masing 78 dan 76 persen. Dilihat dari generasinya, Generasi Z yang lahir antara tahun 1997 dan 2012 memiliki rencana paling banyak untuk berpisah, yaitu sebesar 76%. Lalu ada Milenial dan Generasi X dengan porsi yang sama yaitu 74%.

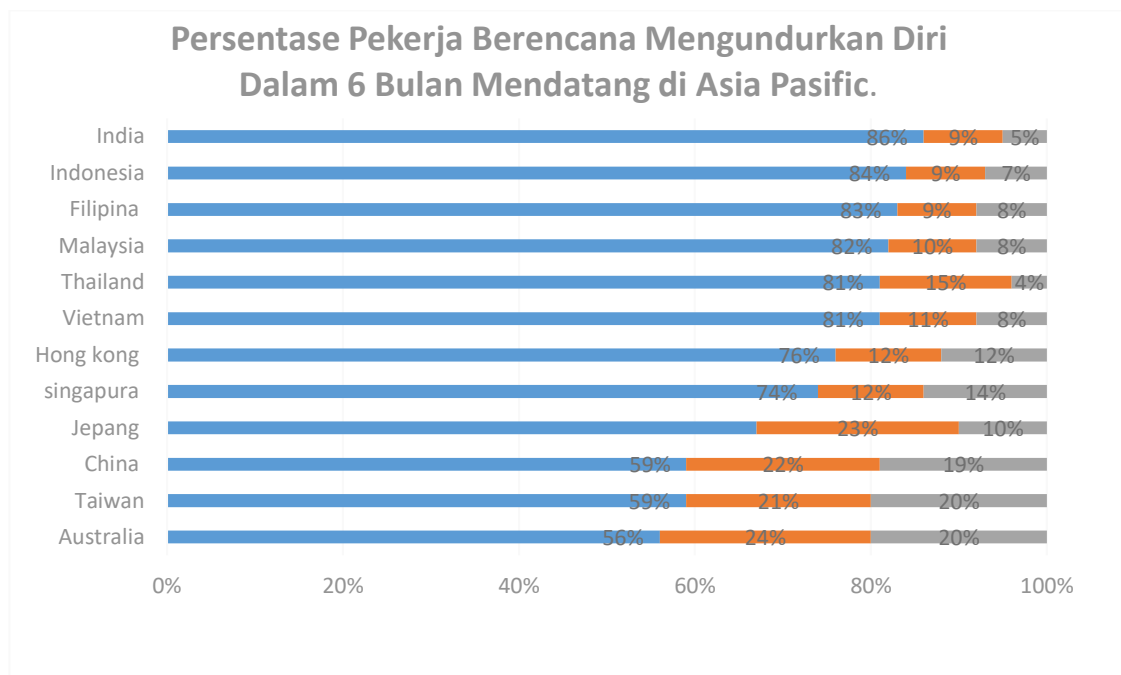
Gambar diatas menunjukkan bahwa Indonesia menempati peringkat nomor dua angka presentase karyawan Resign tertinggi, padahal data yang ditemukan oleh penulis tentang jumlah pengangguran yang ada di Indonesia juga cukup banyak, dijelaskan Menurut laporan Badan Pusat Statistik (BPS), pada Februari 2023 jumlah pengangguran di Indonesia mencapai 7,99 juta orang, berkurang sekitar 410 ribu orang disbanding Februari 2022. Apa kiranya penyebab angka resign ini tinggi sedangkan angka pengangguran juga tinggi, angka resign semakin meningkat dari tahun ke tahun. Fakta ini menunjukkan bahwa *Employee Engagements* sangat dibutuhkan agar bisa menjaga kestabilan perusahaan.

Terkait mengenai tentang latar belakang yang telah di jelaskan sebelumnya, terdapat sebuah perusahaan instansi yang terus berinovasi dan berkembang untuk menghadapi tantangan globalisasi dan para pesaingnya yaitu Permodalan Naional Madani Surabaya (PNM). PT. Permodalan Naional Madani merupakan peruahaan yang bergerak di bidang pembiayaan mikro untuk pengembangan bisnis atau UMKM. PNM memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabahnya juga pada karyawannya. Peruahaan yang didirikan pemerintah sejak tahun 1999 ini dipercaya untuk mengelola dana amanah dari sejumlah perusahaan terkemuka. PT PNM juga selalu memberikan program yang inovatif, perusahaan ini meluncurkan Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) untuk dapat memberikan pinjaman modal kepada UMKM. Pada tahun 2009, perusahaan ini mulai mencari pendanaan dari perbankan dan pasar modal. Pada tahun 2010, perusahaan ini meluncurkan program

Pengembangan Kapasitas Usaha (PKU) untuk dapat memberikan pelatihan kewirausahaan kepada para nasabahnya. Pada tahun 2012, perusahaan ini mulai menerbitkan obligasi. Pada tahun 2015, perusahaan ini meluncurkan layanan "Membina Ekonomi Keluarga Sejahtera" (Mekaar) untuk dapat memberikan pinjaman modal kepada pengusaha perempuan prasejahtera.

Berdasarkan penerapan kebijakan perekrutan karyawan, PNM memiliki kebijakan dalam perekrutan karyawan yaitu dengan memberikan masa kontrak kerja karyawan yang biasa disebut dengan karyawan PKWT atau karyawan kontrak. Sama halnya dengan perusahaan lain pada umumnya, perusahaan PNM ini salah satu perusahaan yang didirikan oleh pemerintah sejak tahun 1999, yang memiliki kantor cabang yang sudah banyak tersebar luas di pelosok negeri, penulis mengambil sampel dari salah satu kantor cabang PNM Mekaar Surabaya, data yang penulis peroleh tentang bagaimana perusahaan PNM Mekaar Surabaya ini ditengah era Globalisasi yang semakin maju dan dinamis, bisa bertahan hingga saat ini.

Menurut *Human Resources Development* (HRD) PNM Mekaar Surabaya adalah program pemerintah untuk mengentaskan kemiskinan dengan memberikan modal pinjaman kepada kelompok usaha mikro dan kelompok usaha ibu-ibu melalui pinjaman dari perusahaan PNM Mekaar. Oleh karena itu, PNM Mekaar harus berkelanjutan karena uang ini beredar dan berlanjut di dalam kelompok masyarakat, yang membuat perusahaan PNM Mekaar bertahan hingga saat ini. Namun tak menutup kemungkinan bahwa perusahaan besar dan sudah lama berdiri ini tidak memiliki masalah dalam perusahaannya, Menurut *Human Resources Development* (HRD) PNM Mekaar Surabaya mengatakan bahwa salah satu permasalahan yang sering terjadi pada perusahaan adalah para karyawan PKWT ini kurangnya rasa *engaged* terhadap organisasi ataupun perusahaan, yang pada akhirnya menyebabkan karyawan PKWT keluar (*Resign*) dari perusahaan, dan juga bisa dikatakan presentase resign perusahaan PNM Mekaar Surabaya cukup tinggi, hal ini sangat bisa kita ketahui karena dilihat menurut data yang didapat oleh peneliti :



Sumber : Michael Page (Dataindonesia.id 2022)

**Gambar 1.1 Presentase Pekerja Berencana Mengundurkan Diri Dalam 6
Bulan Mendatang di Asia Pasifik 2022**

Menurut sebuah laporan oleh Michael Page, 74% pekerja Asia-Pasifik berencana untuk meninggalkan pekerjaan mereka dalam enam bulan ke depan pada tahun 2022. Pada saat yang sama, di Asia Tenggara, proporsi pekerja yang berhenti bahkan lebih tinggi lagi, yaitu 81% . Berdasarkan negara, India adalah negara dengan jumlah pekerja yang berencana beremigrasi tertinggi, yaitu 86%. Indonesia menyusul dengan pangsa 84%. Di Filipina 83% pekerja berencana berganti pekerjaan dalam enam bulan ke depan. Kemudian hingga 82% pekerja Malaysia memiliki rencana yang sama. 81% pekerja di Thailand dan Vietnam berencana untuk berhenti dalam enam bulan ke depan. Juga di Hong Kong, 76% karyawan berencana untuk keluar dalam enam bulan ke depan. Hingga 74% pekerja Singapura mengatakan mereka akan berhenti pada pertengahan tahun ini. 67% karyawan di Jepang kini memiliki rencana ini. Sebagian besar profesional muda berencana berhenti dalam enam bulan ke depan, yakni 81%. Diikuti oleh manajer dan manajemen puncak dengan masing-masing 78% dan 76%. Dilihat dari generasinya, Generasi Z yang lahir antara tahun 1997 dan 2012 memiliki rencana

paling banyak untuk berpisah yaitu sebesar 76%, Lalu ada Milenial dan Generasi X dengan porsi yang sama yaitu 74%.

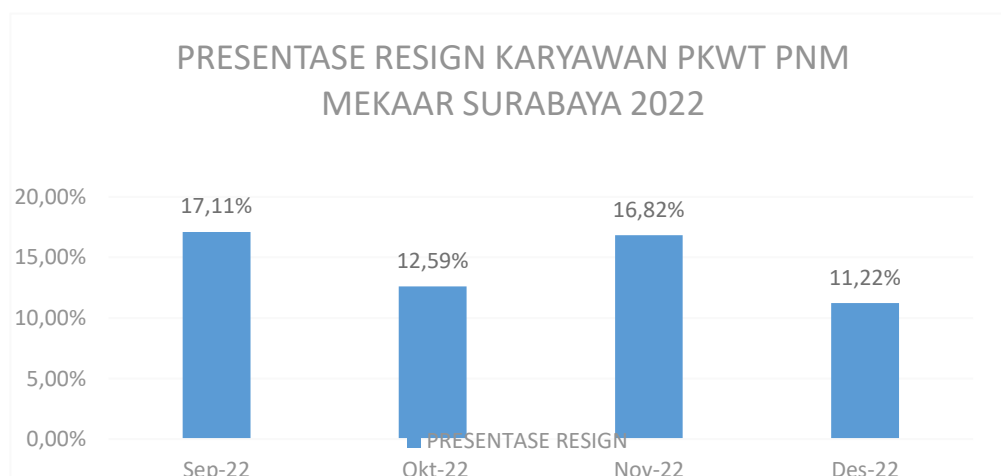
Gambar diatas menunjukkan bahwa Indonesia menempati peringkat nomor dua angka presentase karyawan Resign tertinggi, padahal data yang ditemukan oleh penulis tentang jumlah pengangguran yang ada di Indonesia juga cukup banyak, dijelaskan Menurut laporan Badan Pusat Statistik (BPS), pada Februari 2023 jumlah pengangguran di Indonesia mencapai 7,99 juta orang, berkurang sekitar 410 ribu orang dibanding Februari 2022. Apa kiranya penyebab angka resign ini tinggi sedangkan angka pengangguran juga tinggi, angka resign semakin meningkat dari tahun ke tahun. Fakta ini menunjukkan bahwa *Employee Engagements* sangat dibutuhkan agar bisa menjaga kestabilan perusahaan.

Terkait mengenai tentang latar belakang yang telah di jelaskan sebelumnya, terdapat sebuah perusahaan instansi yang terus berinovasi dan berkembang untuk menghadapi tantangan globalisasi dan para pesaingnya yaitu Permodalan Nasional Madani Surabaya (PNM). PT. Permodalan Nasional Madani merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pembiayaan mikro untuk pengembangan bisnis atau UMKM. PNM memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabahnya juga pada karyawannya. Perusahaan yang didirikan pemerintah sejak tahun 1999 ini dipercaya untuk mengelola dana amanah dari sejumlah perusahaan terkemuka. PT PNM juga selalu memberikan program yang inovatif, perusahaan ini meluncurkan Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) untuk dapat memberikan pinjaman modal kepada UMKM. Pada tahun 2009, Perusahaan ini mulai mencari pendanaan dari perbankan dan pasar modal. Pada tahun 2010, Perusahaan ini meluncurkan program Pengembangan Kapasitas Usaha (PKU) untuk dapat memberikan pelatihan kewirausahaan kepada para nasabahnya. Pada tahun 2012, Perusahaan ini mulai menerbitkan obligasi. Pada tahun 2015, perusahaan ini meluncurkan layanan "Membina Ekonomi Keluarga Sejahtera" (Mekaar) untuk dapat memberikan pinjaman modal kepada pengusaha perempuan prasejahtera.

Berdasarkan penerapan kebijakan perekrutan karyawan, PNM memiliki kebijakan dalam perekrutan karyawan yaitu dengan memberikan masa kontrak kerja karyawan yang biasa disebut dengan karyawan PKWT atau karyawan

kontrak. Sama halnya dengan perusahaan lain pada umumnya, perusahaan PNM ini salah satu perusahaan yang didirikan oleh pemerintah sejak tahun 1999, yang memiliki kantor cabang yang sudah banyak tersebar luas di pelosok negeri, penulis mengambil sampel dari salah satu kantor cabang PNM Mekaar Surabaya, data yang penulis peroleh tentang bagaimana perusahaan PNM Mekaar Surabaya ini ditengah era Globalisasi yang semakin maju dan dinamis, bisa bertahan hingga saat ini.

Menurut Human Resources Development (HRD), PNM Mekaar Surabaya adalah program pemerintah untuk mengentaskan kemiskinan dengan memberikan modal pinjaman kepada kelompok usaha mikro dan kelompok usaha ibu-ibu melalui pinjaman dari perusahaan PNM Mekaar. Oleh karena itu, PNM Mekaar harus berkelanjutan karena uang ini beredar dan berlanjut di dalam kelompok masyarakat, yang membuat perusahaan PNM Mekaar bertahan hingga saat ini. Namun tak menutup kemungkinan bahwa perusahaan besar dan sudah lama berdiri ini tidak memiliki masalah dalam perusahaannya, penjelasan menurut (Human Resources Development) PNM Mekaar Surabaya mengatakan bahwa salah satu permasalahan yang sering terjadi pada perusahaan adalah para karyawan PKWT ini kurangnya rasa *engaged* terhadap organisasi ataupun perusahaan, yang pada akhirnya menyebabkan karyawan PKWT keluar (Resign) dari perusahaan, dan juga bisa dikatakan presentase resign perusahaan PNM Mekaar Surabaya cukup tinggi, hal ini sangat bisa kita ketahui karena dilihat menurut data yang didapat oleh peneliti :



Sumber : HRD PNM Mekaar Surabaya 2023

Gambar 1.2 Presentase Resign Karyawan PNM Mekaar Surabaya 2022

Berdasarkan gambar diatas tersebut menunjukkan bahwa karyawan-karyawan yang bekerja di PNM Mekaar Surabaya di rasa kurang engaged dengan perusahaan karena banyak diantara karyawan tidak kuat dedngan beban dalam bekerja serta target pekerjaan yang begitu besar dalam pekerjaannya yang akhirnya membuat mereka melakukan resign dari pekerjaannya (HRD PNM Mekaar Surabaya). Masalah ini ditandai karena PNM Mekaar Surabaya membekali para pekerjaanya dengan kontrak kerja serta tujuan dan target yang besar bagi para karyawannya, serta masih adanya pekerja yang berusia muda yang masih labil dan belum bisa beradaptasi dengan lingkungan kerjanya (HRD PNM Mekaar Surabaya). Seharusnya jika dilihat dari sisi baik nya, banyak fasilitas dan kenyamanan yang diberikan oleh perusahaan PNM Mekaar Surabaya, yang seharusnya menjadikan para karyawan semakin *engaged* terhadap organisasi ataupun perusahaan, hal ini dilihat dari data yang diperoleh dari bagian Human Resources Development PNM Mekaar Surabaya menjelaskan beberapa fasilitas dan kenyamanan yang perusahaan berikan pada karyawan, yang seharusnya semakin bisa menambah rasa *engaged* yang baik dan juga bisa berkurangnya angka *turnover* :

Fasilitas dan Kenyamanan
-Diberikan mess untuk tempat tinggal karyawan dari luar kota
-Difasilitasi transportasi kendaraan berupa sepeda motor
-Ditempatkan di lingkungan kerja yang aman dan nyaman
-Diberi gaji diatas UMR
-Diberikan bonus setiap mencapai target
-Diberi reward berupa tiket jalan jalan ke luar negeri ataupun umroh
-Memberikan kegiatan pelatihan seperti fun day serta refreshing dalam 3 bulan sekali

Sumber: HRD PNM Mekaar Surabaya 2023

Berdasarkan gambar diatas menjelaskan bahwa fasilitas dan kenyamanan yang diberikan perusahaan PNM Mekaar Surabaya sudah sangat memenuhi kepuasan para karyawan, namun mengapa angka resign masih saja tinggi? Pertanyaan ini yang seharusnya dikaitkan dengan angka presentase resign karyawan yang cukup tinggi, berdasarkan penjelasan HRD PNM Mekaar Surabaya dari hasil survey karyawan yang melakukan resign pada perusahaan. bahwa beberapa permasalahan yang dialami oleh sebagian karyawan, karena merasa kurang nyaman dengan lingkungan kerjanya, dan juga beberapa karyawan yang masih usia muda masih labil dalam melakukan pekerjaan, karena masih belum bisa menerima tekanan pekerjaan dan juga target yang diberikan perusahaan. Hal ini yang menjadikan karyawan akhirnya memutuskan untuk resign dari perusahaan. Selain itu, dari data tersebut dikatakan bahwa karyawan yang bekerja di PNM Mekaar Surabaya kurang *engaged* terhadap perusahaan. Jika melihat dari penjelasan (Kahn, 1990 dalam Xu dan Thomas) menjelaskan bahwa karyawan yang *engaged* terhadap perusahaan ataupun organisasi akan menunjukkan sikap energik, menikmati pekerjaannya, dan mampu melakukan tugasnya secara efektif, hal ini sesuai dengan data yang diperoleh penulis dari HRD PNM Mekaar Regional Surabaya yang memberikan data tentang jumlah karyawan yang aktif sesuai dengan konsep yang dijelaskan diatas :

Jumlah karyawan PKWT Aktif (Engaged) per Bulan (Mencapai target, focus bekerja, mampu bekerja dengan tim)						
Jun'22	Jul'22	Aug'22	Sept'22	Okt'22	Nov'22	Des'22
1474	1474	1511	1531	1628	1593	1586

Jumlah karyawan PKWT Resign (Disengaged) per Bulan (Tidak mencapai target, sering absen, attitude kurang baik)						
Juni 2022	Juli 2022	Agustus 2022	September 2022	Oktober 2022	November 2022	Desember 2022

215	244	310	262	205	268	178
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Sumber: HRD PNM Mekaar Surabaya (DSK)

Adapun juga beberapa data yang diambil peneliti dari HRD PNM Mekaar Surabaya, yakni cabang PNM Mekaar cabang Simokerto Surabaya, dengan total karyawan 23 karyawan, yakni dengan 1 kepala cabang, 3 FAO (Admin) dan 18 AO (Admin Officer) data tentang presentase karyawan yang berprestasi dengan karyawan yang sering terlambat ataupun tidak tepat target. Adapun peneliti mengambil data pada cabang PNM Mekaar Simokerto karena beberapa faktor:

1. Banyaknya keterlambatan
2. Paling Rajin (Minim Terlambat)

Berikut data nya dari bulan perbulan :

Data presentase karyawan PKWT yang mencapai target tahun 2022											
Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agus	Sep	Oct	Nov	Dec
56%	55%	59%	64%	28%	64%	60%	51%	53%	62%	59%	58%

Data presentase karyawan PKWT yang tidak mencapai target tahun 2022											
Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agus	Sep	Oct	Nov	Dec
44%	45%	41%	39%	72%	36%	40%	49%	47%	38%	41%	42%

Sumber: HRD PNM Mekaar Surabaya (DSK)

Berdasarkan data diatas jika melihat dari penjelasan Saks (2006) mengatakan dalam buku hariannya bahwa *Employee Engagement* berasal dari lingkungan kerja yang memberikan keamanan dan konteks psikologis. Tumwesigye (2010) mengatakan bahwa pengalaman negatif di perusahaan seseorang menjadi alasan karyawan memutuskan untuk keluar dan pindah ke perusahaan lain. Untuk mengurangi turnover karyawan, lingkungan kerja yang kuat perlu dikembangkan

(Bakker dkk, 2007; Berry & Morris, 2008). Menurut Bakker dan Xanthopoulou (2009) keamanan psikologis dapat dicapai ketika karyawan mampu melakukan dan melaksanakan pekerjaannya tanpa takut akan mempengaruhi citra diri, status, atau karier mereka (Kahn, 1990 dalam Roussin dan Webber 2012). Karyawan yang bekerja di lingkungan yang lebih aman lebih sehat, lebih produktif, dan memiliki biaya kompensasi tenaga kerja lainnya yang lebih rendah (Schuler dan Jackson, 1999). Dengan kata lain, keamanan psikologis memainkan peran positif dalam mendukung *Employee Engagement*.

Dalam penelitian sebelumnya peneliti menemukan data yang berbeda bahwa keamanan psikologis (*psychological safety*) akan membuat karyawan menjadi *engaged* terhadap perusahaan, yaitu sebuah *survey* yang dilakukan oleh *The Great of Place to Work Institute* (2010, dalam Tarigan 2011) terhadap organisasi Nordstrom yang merupakan perusahaan sukses dan selalu menduduki peringkat atas selama 25 tahun. Pemimpinnya mengubah makna kerja karyawannya dengan memberitahukan kondisi perusahaan tersebut yang sedang krisis sehingga membuat karyawan tersebut gelisah dan merasa tidak aman karena akan terjadi pemotongan anggaran sehingga jalan yang diambil adalah PHK. Ketika pemimpin perusahaan tersebut memberikan penjelasan kepada karyawan bahwa setiap penghematan sebesar 50.000 Dollar AS dapat menyelamatkan satu posisi pekerjaan. Hal itu membuat karyawan menjadi lebih antusias, kooperatif dan memiliki *engagement* yang tinggi terhadap perusahaan. Ancaman PHK sebagai jalan terakhir untuk menyelamatkan perusahaan adalah kondisi yang membuat rasa tidak aman dan ancaman bagi karyawan, sehingga salah satu komponen dari kondisi lingkungan kerja yang berpotensi memiliki hubungan dengan *employee engagement* adalah *job insecurity*.

Job insecurity adalah perasaan ketidakamanan yang berupa ancaman sehingga menimbulkan ketidakpastian, dan ketidaknyamanan yang membuat pekerja cemas dan khawatir akan kelanjutan pekerjaannya (Ashford, Lee, dan Bobko, 1989). Hal ini yang kemudian menjadi dampak adanya perubahan *engagement* karyawan. Sehingga peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut

mengenai hubungan antara *job insecurity* dengan *employee engagement* pada karyawan PKWT (Karyawan Kontrak) PNM Mekaar Surabaya.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang penelitian di atas, globalisasi yang memberikan dampak yang sangat signifikan bagi kelangsungan hidup organisasi karena menyebabkan terjadinya perubahan-perubahan yang begitu cepat dalam mengambil kebijakan. Hal itu menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi, mempunyai ketahanan, dan mampu melakukan perubahan dengan cepat. Dalam menghadapi tantangan tersebut, organisasi harus memperhatikan sumber daya yang dimilikinya yaitu sumber daya manusia karena menurut Amstrong (2008) Sumber daya terpenting dari organisasi adalah karyawan. Luthans (2009) mengatakan bahwa karyawan yang mampu berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi adalah karyawan yang memiliki *engagement* terhadap organisasi.

Employee engagement adalah keadaan dimana anggota organisasi (karyawan) dari sebuah organisasi mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya baik secara fisik, kognitif dan emosional selama menunjukkan performa mereka dalam kerjanya (Kahn, 1990). Kahn (1990, dalam Xu & Thomas, 2011) menjelaskan pentingnya perilaku *engagement* yaitu karyawan yang *engaged*, akan menunjukkan sikap energik, menikmati pekerjaannya dan dapat berhubungan secara efektif dengan pekerjaannya.

Kehilangan karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi merupakan kerugian yang besar bagi organisasi karena mereka akan kehilangan orang-orang terbaiknya yang mampu berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. Hal ini dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan oleh Towers Perrin Talent Report (2003, dalam Berry & Morris, 2008) yang menjelaskan bahwa karyawan yang *resign* cenderung meningkat dari tahun ke tahun. Berry & Morris (2008) juga mengilustrasikan kondisi hasil penelitiannya yaitu apabila terdapat 5 karyawan yang *engaged* terhadap perusahaan, maka 1 diantaranya akan cenderung untuk berpikiran meninggalkan organisasi.

Alasan karyawan memilih untuk meninggalkan organisasi adalah kondisi yang disebabkan pengalaman negatif yang diterimanya dan dialaminya di

lingkungan kerjanya (Tumwesigye, 2010). Untuk mempertahankan karyawan, organisasi perlu memperhatikan kondisi lingkungan kerja yang memberikan dampak yang positif bagi karyawan. Saks (2006) mengatakan bahwa lingkungan kerja yang menawarkan situasi yang nyaman dan keamanan psikologis bagi karyawannya akan membentuk perilaku *employee engagement*.

Hasil survei yang dilakukan oleh *The Great of Place to Work Institute* (2010, dalam Tarigan, 2011) mengungkapkan fakta yang berbeda, ketika karyawan dihadapkan dengan posisi terancam seperti organisasi *Nordstrom* yang akan melakukan PHK kepada karyawannya, karyawan tersebut semakin *engaged* dengan perusahaannya. Berdasarkan pemaparan di atas peneliti tertarik meneliti bagaimana hubungan antara *job insecurity* dengan *employee engagement*. Definisi dari *job insecurity* adalah kondisi atau keadaan terancam akan kehilangan pekerjaannya yang berkaitan dengan kondisi krisis akan perubahan yang terjadi di organisasinya (Mauono, dkk. 2001).

Berdasarkan definisi tersebut peneliti mengambil subjek penelitian di PNM Mekaar Surabaya dengan pertimbangan kondisi PNM Mekaar Surabaya yang memberikan kontrak kerja dan target yang besar pada karyawannya yang mengakibatkan karyawan tidak kuat dengan beban pekerjaan yang diberikan, hingga hal itu yang membuat presentase resign karyawan tinggi per tahunnya. Oleh sebab itu, maka peneliti ingin mengetahui dan membuktikan bagaimana hubungan antara *job insecurity* dengan *employee engagement* pada karyawan PKWT di PNM Mekaar Surabaya.

1.3. Batasan Masalah

Pembatasan masalah perlu dilakukan supaya penelitian ini lebih terfokus pada masalah dan tidak keluar atau melebar dari permasalahan yang diangkat. Masalah yang ingin dibatasi oleh penulis dalam penelitian ini adalah:

1. *Employee engagement*

Employee engagement merupakan keadaan dimana anggota organisasi (karyawan) dari sebuah organisasi mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya baik secara fisik, kognitif dan emosional selama menunjukkan performa mereka dalam kerjanya (Kahn, 1990)

1. *Job insecurity*

Perasaan ketidakamanan yang berupa ancaman kehilangan pekerjaan. Dalam konsep ini digunakan pada konteks krisis yang terjadi di organisasi yang menyebabkan terjadinya perubahan (Mauno, 2001).

2. Karyawan PKWT PNM Mekaar Surabaya

Karyawan PKWT yang bekerja di Perusahaan Permodalan Nasional Madani Mekaar Surabaya.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan alasan dan latar belakang permasalahan, peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut. Apakah terdapat hubungan antara *job insecurity* dengan *employee engagement* pada karyawan PKWT di Permodalan Nasional Madani Mekaar Surabaya?

1.5. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui hubungan antara *job insecurity* dengan *employee engagement* karyawan PKWT di Permodalan Nasional Madani Mekaar Surabaya.
2. Untuk menganalisa antara *job insecurity* dengan *employee engagement* karyawan PKWT di Permodalan Nasional Madani Mekaar Surabaya.

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai acuan ilmiah dan tambahan *literature* khususnya untuk penelitian yang menggunakan teori tentang *job insecurity* dengan *employee engagement*.

1.6.2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan untuk:

1. Memberikan wacana tambahan mengenai *employee engagement*.
2. Meningkatkan pemahaman mengenai *job insecurity* dengan *employee engagement*.
3. Memberikan pemahaman bagi perusahaan mengenai pentingnya *job insecurity* dan *employee engagement*.