

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini teknologi informasi telah mengalami perkembangan yang cukup pesat. Teknologi informasi merupakan satu dari sekian banyak hal yang dibutuhkan dalam perkembangan bisnis di dunia. Dalam era bisnis global, pengaruh kemajuan teknologi informasi tidak dapat dihindarkan lagi, seperti penggunaan komputer sebagai penunjang berbagai aktivitas di perusahaan. Dengan adanya perkembangan yang terjadi pada sektor teknologi informasi, maka hal itu juga berpengaruh pada perkembangan industri perangkat lunak atau *software* di Indonesia. Saat ini, industri perangkat lunak di Indonesia memiliki peluang untuk bersaing di dunia bisnis dan sudah banyak perusahaan membentuk lapangan kerja di bidang tersebut. Industri perangkat lunak tidak memerlukan kawasan usaha yang luas, tetapi memiliki nilai jual produk yang tinggi dan masa jual yang relatif lama.

Kebutuhan perangkat lunak di Indonesia mengalami pertumbuhan yang sangat pesat setiap tahunnya. Pada tahun 2013, perkembangan kebutuhan perangkat lunak di Indonesia meningkat sebanyak 14%. ([www.swa.co.id](http://www.swa.co.id), 15 Desember 2014). Dengan adanya pertumbuhan kebutuhan perangkat lunak di Indonesia yang meningkat tersebut, menunjukkan bahwa Indonesia memiliki potensi untuk mengembangkan industri perangkat lunak. Salah satu industri perangkat lunak yang ada di Indonesia adalah PT.“X”.

PT.“X” berdiri sejak tahun 2006 dan terletak di kota Bandung. PT.”X” memiliki visi untuk menjadi perusahaan IT terkemuka di Asia Tenggara. PT.“X” menyediakan layanan jasa IT untuk klien yang memiliki ide membangun suatu aplikasi, tetapi tidak memiliki atau kekurangan sumber daya manusia untuk membangun aplikasi tersebut. Profesionalitas kinerja PT.“X” juga telah dibuktikan dengan terstandarisasinya kinerja perusahaan dengan memiliki

sertifikat ISO 9001:2008, yaitu sertifikat yang diberikan atas kemampuan suatu perusahaan dalam manajemen mutu. Hal ini tentunya menjadi kelebihan yang dimiliki PT.“X” dibandingkan perusahaan IT lainnya yang tidak memiliki sertifikat tersebut. Klien yang dimiliki PT.“X” juga tidak hanya berasal dari dalam negeri, tetapi juga dari luar negeri. Sampai saat ini PT.“X” sudah mengerjakan sekitar 200 proyek, dan kliennya pun semakin bertambah setiap tahunnya. Hal itu tentunya tidak terlepas dari adanya kontribusi karyawan di PT.“X”.

PT.“X” memiliki 6 divisi yaitu *Human Resources & General Affair, Operations, Consulting (PC), Technology, Engineering, dan Marketing*. Dari keenam bagian tersebut, yang paling berperan dalam proses bisnis perusahaan adalah bagian *engineering*, karena karyawan bagian *engineering* yang akan membuat aplikasi sesuai dengan permintaan klien. Karyawan bagian *engineering* terdiri dari beberapa posisi yaitu *Project Manager (PM), Developer, dan Developer Web Designer*. Setiap bagian ini memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing, namun dalam prosesnya saling berkaitan karena mereka mengerjakan setiap proyek secara tim. Bagian *Project Manager (PM)* memiliki tugas untuk mengatur jalannya proyek agar mendapatkan hasil sesuai dengan target dan melakukan *coaching* serta mentoring kepada *developer*. *Developer* memiliki tugas untuk membangun sebuah *content* dalam aplikasi, sedangkan *Developer Web Designer* memiliki tugas untuk mendesain tampilan sebuah aplikasi. Selain itu, *Developer* dan *Developer Web Designer* harus menyusun serta merekap laporan kerja secara mendetail kemudian menyerahkannya kepada *PM*. Karyawan *engineering* ini bekerja berdasarkan pesanan proyek dari klien. Mereka dapat menangani lebih dari satu proyek, hal tersebut tergantung dari kebutuhan perusahaan.

Klien PT.“X” pada awalnya akan berkonsultasi dengan karyawan bagian *consulting (PC)* mengenai apa yang mereka butuhkan. Kemudian setelah sepakat, *PC* akan menjelaskan pada *PM* mengenai proyek yang diinginkan klien beserta batas waktu penyelesaian proyek

tersebut. Selanjutnya *PM* akan menentukan karyawan bagian *engineering* yang sesuai dengan kriteria proyek tersebut untuk menjadi satu tim.

Pada saat pengerjaan proyek, klien dapat melakukan pengecekan hasil kerja sementara untuk mengontrol apakah proyek tersebut sudah sesuai dengan yang mereka inginkan atau tidak. Apabila sudah sesuai maka akan dilanjutkan pada tugas berikutnya tetapi jika tidak sesuai, akan ada penambahan waktu untuk memperbaiki pekerjaan tersebut hingga hasilnya sesuai dengan permintaan klien. Terkadang klien pun ingin mengubah permintaannya, sehingga karyawan bagian *engineering* harus mampu memenuhi permintaan kliennya. Hal tersebut tidaklah mudah untuk dikerjakan dan dapat menjadi tantangan bagi karyawan bagian *engineering*. Dalam hal ini, karyawan *engineering* diharapkan dapat menampilkan kinerja yang optimal, karena mereka sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, PT. "X" berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja dan memberikan perlakuan yang terbaik pada karyawannya.

PT. "X" memberikan arahan serta pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka. Para karyawan pun merasa bahwa pelatihan yang diberikan itu sangat bermanfaat, sehingga mereka dapat mengerahkan seluruh kemampuan yang mereka miliki untuk dapat menyelesaikan proyek sesuai dengan harapan klien. Ketika ada karyawan yang kinerjanya kurang optimal atau karyawan yang merasa kesulitan menyelesaikan proyek, perusahaan akan memberikan referensi kepada mereka sebagai bahan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya. Selain itu, pihak dari HRD juga akan memberikan konseling agar mereka dapat termotivasi kembali.

Para karyawan di PT. "X" ini juga memiliki kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan yang dapat ditentukan oleh dua aspek, yaitu berdasarkan waktu dan keterampilan. Karyawan akan mendapatkan promosi jabatan apabila mereka sudah bekerja minimal selama 1,5 tahun. Selain itu, karyawan yang menunjukkan kinerja dan keterampilan yang meningkat,

serta didukung kemampuan berbahasa inggris yang baik, mereka dapat langsung mendapatkan promosi jabatan tanpa harus menunggu waktu yang lama.

PT."X" memberikan target yang harus dicapai oleh karyawan *engineering*, yaitu mereka harus dapat menyelesaikan proyek sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan dengan hasil yang memuaskan. Bagi karyawan yang dapat menyelesaikan proyek dan tidak ada keluhan dari klien, mereka akan mendapatkan bonus. Di perusahaan ini, sistem kerja karyawan bagian *engineering* fleksibel. Mereka dapat mengerjakan pekerjaannya di rumah tanpa harus pergi ke kantor atau lebih dikenal dengan sistem *remote*, tetapi hal ini hanya berlaku bagi karyawan yang sudah tidak membutuhkan pengawasan dalam mengerjakan tugasnya.

PT. "X" juga memberikan fasilitas yang dapat menunjang pekerjaan karyawan *engineering* seperti memberikan pinjaman laptop. Selain itu terdapat fasilitas yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan, seperti memberikan THR di hari raya dan *reward* liburan ke Bali untuk karyawan yang telah mengumpulkan 100 stempel. Syarat untuk mendapatkan 1 stempel adalah dalam seminggu karyawan hadir sebanyak 5 hari kerja dan tidak terlambat, dapat mereferensikan lima orang menjadi karyawan, serta dapat mereferensikan dua perusahaan menjadi klien PT."X". Menurut HRD PT. "X", meskipun perusahaan sudah memberikan kesempatan kepada seluruh karyawan untuk mendapatkan *reward* tersebut, banyak karyawan *engineering* yang kurang memanfaatkan kesempatannya. Karyawan *engineering* merasa bahwa mendapatkan *reward* tersebut membutuhkan waktu yang cukup lama, sehingga mereka tidak terlalu memikirkan *reward* tersebut. Hal yang diutamakan oleh para karyawan *engineering* ini adalah dapat menyelesaikan proyek sesuai dengan apa yang klien inginkan.

Dalam satu bulan, pimpinan perusahaan mengadakan *sharing session* sebanyak dua kali, yaitu para karyawan diberikan kebebasan untuk mengemukakan pendapatnya, baik

mengenai ide-ide yang mereka miliki maupun kendala yang mereka hadapi ketika bekerja. Karyawan *engineering* juga diberi kesempatan untuk memberikan saran dan solusi teknis ketika menghadapi kendala dalam pengerjaan proyek. Dengan adanya *sharing session* tersebut, pimpinan perusahaan dapat melakukan evaluasi, sehingga perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik lagi.

PT."X" mensosialisasikan mengenai visi/misi perusahaan ketika pertama kali karyawan diterima bekerja. PT."X" juga selalu mengingatkan karyawannya untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi setiap kliennya sehingga klien merasa puas. Kepuasan dari klien mengenai hasil proyek merupakan suatu hal yang penting, karena hal tersebut dapat membuat klien menggunakan jasa dari PT."X" secara berkelanjutan. Diharapkan dengan mengetahui visi/misi dari PT."X", para karyawan bagian *engineering* merasa bahwa mereka memiliki peranan penting dalam mencapai target perusahaan. Karyawan *engineering* di PT."X" ini memiliki latar belakang pendidikan dalam bidang IT. Sebagian besar karyawan *engineering* merasa pekerjaan yang dimiliki sudah sesuai dengan kemampuannya. Mereka pun menganggap pekerjaannya menarik karena banyak hal baru yang mereka dapatkan untuk meningkatkan keterampilannya sebagai *engineering*.

Berdasarkan wawancara dengan HRD di PT. "X", kendala yang dialami perusahaan adalah beberapa karyawan *engineering* melepas tanggung jawabnya untuk menyelesaikan proyek dan tidak kembali lagi ke perusahaan ini. Selain itu tingkat *turn over* pada bagian *engineering* cukup tinggi sekitar 12% setiap tahunnya. Beberapa alasan sering dilontarkan oleh karyawan yang akan berhenti bekerja di PT. "X", antara lain karena karyawan tersebut ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih menantang. Hal tersebut tentunya menjadi kendala bagi perusahaan karena akan menghambat proses penyelesaian suatu proyek dan perusahaan harus merekrut karyawan yang baru sehingga membutuhkan waktu yang lebih lama bagi karyawan baru untuk beradaptasi dengan pekerjaannya.

Menurut Macey (2009) perusahaan dapat mencapai kinerja yang diharapkan serta memiliki keunggulan yang kompetitif bila memiliki karyawan yang dapat melakukan hal yang terbaik, disenangi, dan memiliki faktor psikologis yang kuat untuk melaksanakan dan memberikan hasil dalam pekerjaannya. Berkaitan dengan hal tersebut, Macey (2009) mengemukakan suatu konsep yang disebut dengan *engagement* yaitu kesadaran individu untuk mengarahkan energinya dalam bentuk inisiatif pribadi, penyesuaian diri, usaha, serta daya tahan yang diarahkan pada tujuan organisasi. Menurut Macey (2009) *engagement* muncul sebagai hasil dari interaksi antara perusahaan dengan karyawannya. *Engagement* dapat terlihat dari perilaku *persistence*, *proactivity*, *role expansion*, dan *adaptability*.

*Engagement* juga berperan dalam menurunkan resiko perusahaan. Hal ini dapat terjadi karena karyawan yang *engaged* lebih berdedikasi untuk menciptakan nilai lebih bagi organisasi, dan tidak berkeinginan untuk keluar dari perusahaan. Dalam hal ini karyawan yang *engaged* sangat dibutuhkan dibagian *engineering* karena dalam mengerjakan suatu proyek, dibutuhkan keseriusan dan ketekunan dari karyawan untuk dapat menyelesaikan proyek sesuai dengan kebutuhan klien.

Berikut ini hasil survei awal terhadap 10 orang karyawan yang mewakili bagian *engineering* di PT. "X" Bandung. Sebanyak 10 orang karyawan (100%) akan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya meskipun menghadapi kesulitan. Mereka akan mencari informasi di internet atau bertanya pada teman dan atasan. Sebanyak 9 orang karyawan (90%) bersedia mengorbankan waktu yang lebih lama untuk menyelesaikan pekerjaannya. Terdapat 1 orang karyawan (10%) yang tidak bersedia untuk mengerjakan pekerjaan melebihi jam kerjanya. Hal ini cenderung menggambarkan komponen *persistence*, yaitu berjuang secara konsisten untuk menyelesaikan pekerjaan.

Terdapat 10 orang karyawan (100%) ketika melihat ada sistem yang mengalami gangguan dalam pekerjaannya, mereka akan mencoba untuk memperbaiki sendiri tetapi

apabila masih tidak dapat diperbaiki, mereka akan berkonsultasi pada *PM* maupun anggota tim lainnya. Selain itu mereka akan mencoba untuk memberikan solusi ketika melihat ada masalah dalam tim mereka, tetapi hal ini harus dikoordinasikan terlebih dahulu kepada *PM* sehingga permasalahan dapat diselesaikan secara bersama-sama. Hal ini cenderung menggambarkan komponen *proactivity*, yaitu inisiatif untuk mencegah masalah.

Sebanyak 9 orang karyawan (90%) bersedia untuk membantu rekan kerja satu tim yang belum selesai mengerjakan pekerjaannya ketika sedang dikejar *deadline*. Mereka menganggap dalam satu tim sangat dibutuhkan kerja sama untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan dan apabila mereka tidak saling membantu, hal itu juga dapat menghambat pekerjaan mereka sendiri. Sedangkan 1 orang karyawan (10%) tidak bersedia untuk membantu rekan kerjanya karena merasa dirinya sendiri pun memiliki kesibukan. Hal ini cenderung menggambarkan komponen *role expansion*, yaitu kesediaan untuk menerima peran secara meluas.

Selama mengerjakan proyek, terkadang karyawan menghadapi permintaan yang berubah-ubah dari kliennya. Menanggapi hal tersebut, sebanyak 2 orang karyawan (20%) merasa tidak kesulitan untuk beradaptasi dengan permintaan tersebut, tetapi mereka terkadang merasa kesal karena permintaan dari klien yang tidak konsisten. Sedangkan 8 orang karyawan (80%) merasa kesulitan untuk menyesuaikan diri ketika mengikuti permintaan klien yang berubah-ubah tersebut, karena menurut mereka permintaan klien sering diluar batas kemampuan mereka sehingga membutuhkan waktu yang lebih lama untuk menyelesaikannya. Hal ini cenderung menggambarkan komponen *adaptability*, yaitu mampu untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.

Berdasarkan gambaran perusahaan, PT. "X" terlihat sudah berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang dapat mendorong karyawan untuk *engaged*, namun peneliti belum mengetahui secara pasti mengenai *engagement behavior* yang ditampilkan

karyawan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti *engagement behavior* pada karyawan bagian *engineering* di PT. "X" Bandung.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Ingin mengetahui bagaimana *engagement behavior* pada karyawan bagian *engineering* di PT."X" Bandung.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai *engagement behavior* pada karyawan bagian *engineering* di PT."X" Bandung.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh tingkat *engagement behavior* pada karyawan bagian *engineering* di PT."X" Bandung, berdasarkan pada aspek-aspek *engagement behavior* yang ditampilkan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

1. Memberikan informasi kepada bidang Psikologi Industri dan Organisasi mengenai *engagement behavior* pada karyawan bagian *engineering* di PT."X" Bandung.
2. Memberikan informasi kepada mahasiswa dan peneliti lain yang tertarik untuk melakukan penelitian mengenai *engagement behavior*.



#### 1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Memberikan informasi kepada PT."X" Bandung mengenai *engagement behavior* yang dimiliki oleh karyawan bagian *engineering* untuk dapat dijadikan umpan balik sesuai dengan kebutuhan karyawan dan harapan PT."X" Bandung.
2. Memberikan informasi kepada karyawan bagian *engineering* di PT."X" Bandung mengenai gambaran *engagement behavior* yang dimiliki dan selanjutnya diharapkan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

#### 1.5 Kerangka Pikir

*Engagement* merupakan kesadaran individu untuk mengarahkan energinya dalam bentuk inisiatif pribadi, penyesuaian diri, usaha, serta daya tahan yang diarahkan pada tujuan organisasi (Macey, 2009:7). Dalam hal ini karyawan bagian *engineering* di PT."X" Bandung memperlihatkan usahanya untuk beradaptasi dengan lingkungan dan tuntutan pekerjaan, memberikan inisiatif, dan berusaha untuk mencapai tujuan PT."X" Bandung.

Terdapat empat faktor kunci dalam prinsip *engagement* untuk menciptakan karyawan yang *engaged*. Faktor yang pertama adalah *capacity to engaged*. *Capacity to engaged* yaitu karyawan dapat *engaged* apabila perusahaan memberikan fasilitas berupa informasi yang dibutuhkan oleh karyawan dan memberikan kesempatan belajar. *Capacity to engaged* dapat dilihat dari PT."X" yang memberikan informasi kepada karyawan bagian *engineering* mengenai teknologi apa saja yang sedang berkembang, agar pengetahuan teknologi yang mereka miliki semakin luas. Selain itu, PT. "X" juga memberikan arahan serta pelatihan kepada karyawan bagian *engineering* sebelum mereka bekerja. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan mereka dalam bidang IT sehingga karyawan dapat mencapai target sesuai dengan permintaan klien. Selain itu ketika karyawan *engineering* menunjukkan kinerja yang menurun, atau kesulitan menyelesaikan proyek, baik dalam hal mendesain

maupun membuat *content* aplikasi, pihak perusahaan akan memberikan referensi tambahan dan konseling agar mereka dapat memperbaiki kinerjanya.

Kedua *motivation to engaged*, yang menjelaskan mengenai perlakuan perusahaan untuk membuat karyawan merasa pekerjaannya menarik dan menantang. *Motivation to engaged* dapat dilihat dari PT."X" yang memberikan pekerjaan yang menantang bagi karyawan *engineering*, seperti memberikan target kepada mereka untuk menyelesaikan proyek sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan dengan hasil yang memuaskan. Selain itu, adanya permintaan klien yang sering berubah-ubah pun dapat menjadi tantangan tersendiri bagi setiap karyawan *engineering* karena mereka harus mampu menyelesaikan proyek sesuai dengan keinginan kliennya tersebut. Ketika karyawan bagian *engineering* telah berhasil membuat kliennya puas dengan hasil kerjanya dan tidak ada keluhan dari klien, mereka pun akan mendapatkan bonus dari perusahaan.

Ketiga *freedom to engaged*, yaitu rasa aman untuk melakukan suatu tindakan tanpa ada rasa takut akan mendapatkan *punishment* atas tindakan tersebut. *Freedom to engaged* dapat dilihat ketika PT. "X" mengadakan *sharing session*, karyawan bagian *engineering* diberikan kebebasan untuk menyampaikan pendapat mereka kepada atasan mengenai ide-ide yang mereka miliki atau kendala yang mereka hadapi ketika mengerjakan proyek. Selain *sharing session*, pada saat mengerjakan proyek bersama dengan tim, karyawan *engineering* pun diberikan kebebasan untuk mengungkapkan ide-ide yang akan dijadikan bagian dari konsep proyek tersebut. Mereka pun dapat saling bertukar pikiran sehingga proyek yang mereka kerjakan ini dapat mencapai hasil yang memuaskan. Dalam hal ini karyawan akan merasa aman ketika menyampaikan pendapatnya dan tidak merasa takut bahwa ide atau pendapatnya tersebut akan ditolak atau tidak didengarkan.

Faktor yang terakhir adalah *know how to engaged*, yaitu karyawan mengetahui tujuan perusahaan dan adanya keselarasan antara tujuan karyawan itu sendiri dengan tujuan

perusahaan. *Know how to engaged* terlihat dari PT."X" yang mensosialisasikan mengenai visi dan misi perusahaan sehingga karyawan bagian *engineering* memahami visi dan misi dari PT."X" tersebut. Selain itu *know how to engaged* dapat dilihat dari karyawan bagian *engineering* yang mengetahui tujuan dari PT."X" adalah untuk memberikan pelayanan terbaik bagi klien sehingga menimbulkan rasa puas dari kliennya. Karyawan pun merasa bahwa tujuan tersebut sesuai dengan tujuan mereka sendiri, sehingga mereka berusaha untuk mewujudkannya dengan cara bekerja secara optimal.

Keempat faktor kunci dalam prinsip *engagement* ini akan mendorong munculnya *feeling of engagement* dari dalam diri karyawan. Menurut Macey (2009) terdapat empat komponen dalam *feeling of engagement* antara lain *feeling of urgency*, *feeling of being focused*, *feeling of intensity*, dan *feeling of enthusiasm*. Komponen yang pertama adalah *feeling of urgency*, yaitu energi yang diarahkan atau dipusatkan pada suatu tujuan tertentu. *Feeling of urgency* lebih mudah dipahami jika menggunakan kalimat "Saya harus menyelesaikannya" dan "Saya tidak akan berhenti melakukannya" (Macey, 2009:20). Karyawan bagian *engineering* yang memiliki *feeling of urgency* tinggi, mereka memiliki dorongan yang kuat untuk menyelesaikan proyek sesuai dengan target atau bahkan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan. Mereka merasa harus segera menyelesaikan proyek tanpa menundanya. Apabila karyawan yang memiliki *feeling of urgency* rendah maka mereka tidak memiliki dorongan yang kuat untuk menyelesaikan proyeknya atau sering menunda untuk mengerjakan proyek sehingga proyek selesai lebih lama dari waktu yang telah ditentukan.

Komponen yang kedua *feeling of being focused*, yaitu karyawan memusatkan perhatian pada pekerjaan yang mereka hadapi. Karyawan bagian *engineering* dengan *feeling of being focused* yang tinggi, mereka dapat berkonsentrasi ketika mengerjakan proyek dan merasa bahwa waktu berjalan begitu cepat karena terlalu asyik untuk mendesain dan

mengulik *coding* hingga aplikasinya selesai. Apabila karyawan dengan *feeling of being focused* yang rendah, mereka sulit untuk berkonsentrasi saat menyelesaikan proyeknya karena memikirkan hal-hal di luar pekerjaannya. Selain itu mereka mudah terganggu apabila ada rekan kerja yang sedang berbincang-bincang atau bercanda.

Komponen yang ketiga *feeling of intensity*, yaitu *feeling* yang melengkapi *feeling of being focused* yang dimiliki karyawan untuk mencapai tujuan dengan menyertakan perhatian secara kognitif yang lebih besar pada pekerjaannya (Macey, 2009:22). Karyawan bagian *engineering* dengan *feeling of intensity* yang tinggi akan memanfaatkan dan mencurahkan seluruh kemampuan mereka dalam hal membuat *content* dan mendesain aplikasi sehingga dapat memberikan hasil yang memuaskan untuk kliennya. Apabila karyawan dengan *feeling of intensity* yang rendah, mereka kurang mencurahkan perhatian dan energinya untuk menyelesaikan proyeknya. Hal ini dapat terjadi ketika karyawan mendapatkan proyek yang mereka anggap mudah, mereka akan merasa cepat bosan dan perhatian serta energinya dapat terarah pada hal lain.

Komponen yang terakhir adalah *feeling of enthusiasm*, yaitu karyawan yang aktif melibatkan diri dalam pekerjaannya dan ada perasaan semangat bekerja. Karyawan bagian *engineering* dengan *feeling of enthusiasm* yang tinggi akan menunjukkan semangat yang tinggi ketika menyelesaikan proyek, mereka merasa senang dan tidak merasa terbebani dengan berbagai macam proyek yang mereka tangani. Mereka akan tetap merasa semangat untuk menyelesaikannya, meskipun banyak permintaan klien yang sering berubah-ubah dan sulit dimengerti. Apabila karyawan dengan *feeling of enthusiasm* yang rendah, mereka merasa bahwa menyelesaikan proyek adalah suatu beban.

Dengan adanya *feeling of engagement* maka akan mendorong munculnya *engagement behavior* pada karyawan bagian *engineering*. Semakin kuat *feeling of engagement*, semakin memungkinkan karyawan akan memperlihatkan *engagement behavior*. Karyawan bagian

*engineering* yang *engaged* akan memperlihatkan perilaku *persistence*, *proactivity*, *role expansion*, dan *adaptability*. *Persistence* adalah perilaku yang memperlihatkan dipertahankannya upaya untuk berjuang secara konsisten dalam menyelesaikan tugas. Karyawan bagian *engineering* dengan *persistence* yang tinggi, mereka bersedia untuk mengorbankan waktu yang lebih lama untuk mengerjakan proyek yang sedang ditangani. Ketika mendapatkan proyek yang sulit, mereka akan berusaha untuk mencari informasi dari internet maupun bertanya pada rekan dan atasan, sehingga mereka dapat menyelesaikan proyek yang sulit tersebut. Mereka pun tidak akan menyerah sebelum proyek yang dikerjakan itu selesai. Apabila karyawan bagian *engineering* dengan *persistence* yang rendah, ketika mereka mendapatkan kesulitan untuk memenuhi permintaan klien, mereka mudah putus asa dan tidak berusaha untuk menyelesaikan proyek tersebut. Mereka tidak akan bersedia apabila harus mengerjakan proyek melebihi jam kerjanya.

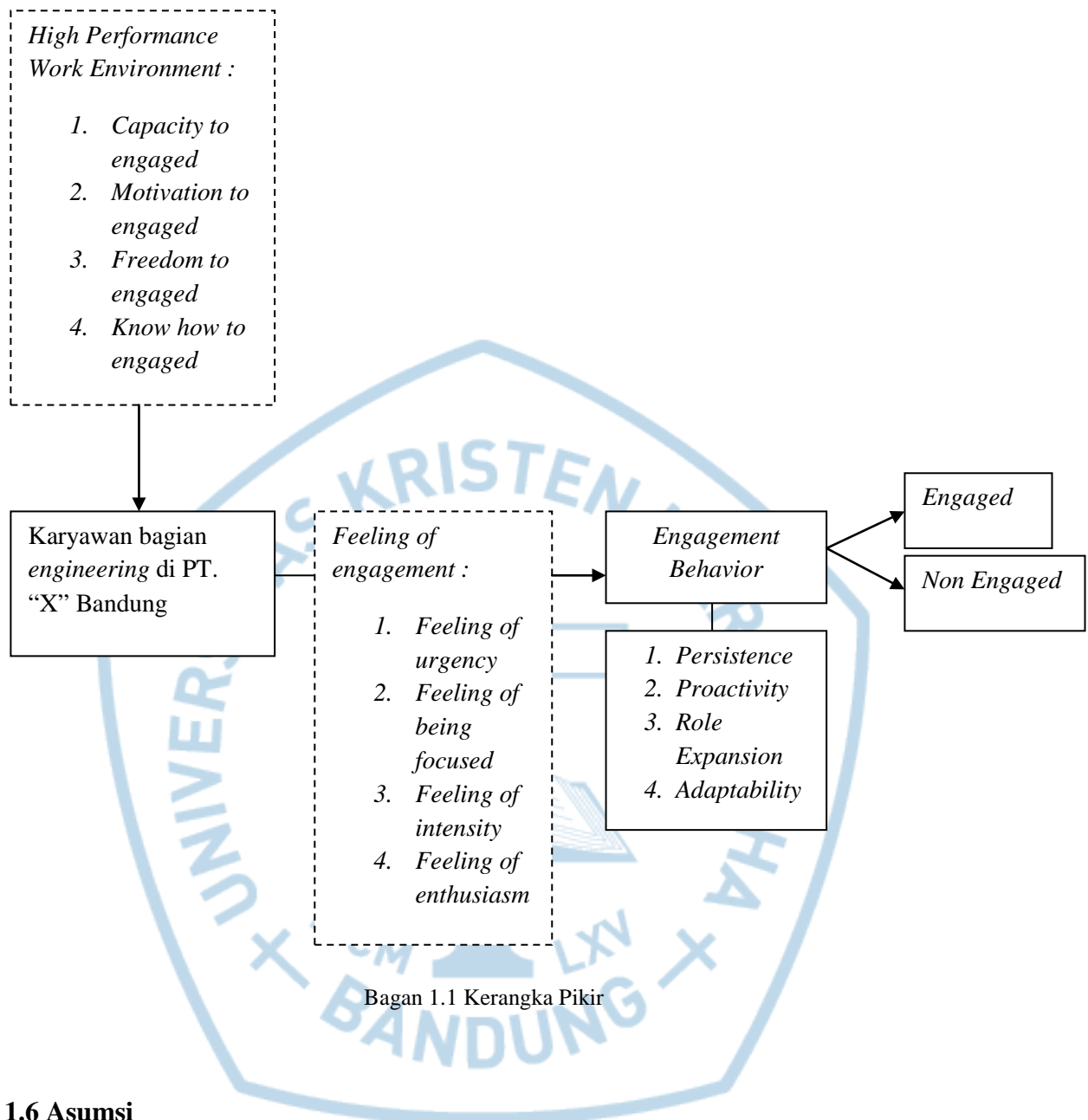
*Proactivity* adalah mengambil tindakan lebih awal sejak diperlukan. Karyawan yang proaktif lebih memberikan kontribusi dalam menyelesaikan permasalahan dan senantiasa melakukan tindakan pencegahan sebelum permasalahan muncul atau peka dalam melihat permasalahan yang mungkin terjadi (Macey, 2009:29). Karyawan bagian *engineering* dengan *proactivity* yang tinggi, ketika melihat ada sistem yang mengalami gangguan, atau *laptop* yang mereka gunakan rusak, mereka akan berinisiatif untuk langsung memperbaikinya tanpa menunggu perintah dari atasan. Apabila karyawan bagian *engineering* dengan *proactivity* yang rendah, ketika ada gangguan dalam sistem maupun proyek yang sedang dikerjakan, mereka cenderung tidak menunjukkan inisiatif untuk memperbaikinya dan hanya menunggu diperbaiki oleh karyawan lainnya. Mereka hanya akan bertindak ketika diminta oleh atasan.

*Role expansion* adalah karyawan cenderung melihat peran mereka secara meluas seperti membantu rekan kerja atau memperbaiki kesalahan yang dibuat orang lain (Macey, 2009:31). Karyawan bagian *engineering* dengan *role expansion* yang tinggi akan bersedia

membantu rekan kerjanya, baik dari satu tim yang sama maupun tim yang berbeda demi mencapai target bersama. Apabila karyawan bagian *engineering* dengan *role expansion* yang rendah, mereka hanya menyelesaikan tugasnya sendiri dan tidak bersedia membantu rekannya.

*Adaptability* adalah perilaku karyawan yang dapat menyesuaikan diri dengan adanya perubahan yang terjadi di perusahaan. Karyawan bagian *engineering* dengan *adaptability* yang tinggi, akan mudah menyesuaikan diri ketika menghadapi permintaan klien yang berubah-ubah. Mereka tidak membutuhkan waktu yang lama untuk memahami permintaan klien. Hal ini didukung oleh keterampilan yang terus dikembangkan oleh mereka sesuai dengan perubahan tuntutan dari para kliennya. Apabila karyawan bagian *engineering* dengan *adaptability* yang rendah, mereka akan sulit untuk menghadapi permintaan klien yang berubah-ubah. Ketika karyawan bagian *engineering* memiliki derajat yang tinggi pada seluruh aspek *engagement behavior*, maka karyawan tersebut dapat dikatakan *engaged*. Apabila terdapat derajat yang rendah pada salah satu aspek *engagement behavior* maka karyawan tersebut termasuk karyawan yang *non-engaged*.

Berikut adalah bagan dari penjelasan sebelumnya :



## 1.6 Asumsi

1. Lingkungan kerja yang diciptakan PT."X" akan mempengaruhi munculnya empat prinsip yang membangun *engagement* pada karyawan yaitu *capacity to engaged*, *motivation to engaged*, *freedom to engaged*, dan *know how to engaged*.
2. Empat prinsip yang membangun *engagement* dapat mempengaruhi munculnya *feeling of engagement* pada karyawan bagian *engineering* yaitu *feeling of urgency*, *feeling of being focused*, *feeling of intensity*, dan *feeling of enthusiasm*.

3. *Feeling of engagement* pada karyawan akan mempengaruhi munculnya *engagement behavior* yang dapat dilihat dari *persistence, proactivity, role expansion, dan adaptability*.
4. Karyawan bagian *engineering* dikatakan *engaged* apabila seluruh aspek *engagement behavior* menunjukkan derajat yang tinggi.
5. Karyawan bagian *engineering* dikatakan *non-engaged* apabila salah satu dari aspek *engagement behavior* menunjukkan derajat yang rendah.

