

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Umum PT Berkah Bumi Ciherang

PT BBC merupakan perusahaan yang beroperasi di Industri Manufaktur yang mengolah aspal sebagai mineral mentah menjadi produk aspal yang siap digunakan untuk membangun jalanan infrastruktur atau biasa disebut dengan perusahaan *asphalt mixing plant*. PT BBC didirikan pada tahun 1993 di Jalancagak, Subang, Jawa Barat. PT BBC merupakan AMP terbesar dengan 2 *plants* di Subang. PT BBC merupakan perusahaan manufaktur jenis B2B (*Business To Business*). PT BBC beberapa kali mendapatkan penghargaan seperti penghargaan dari Kementrian PUPR pada tahun 2015 atas kinerjanya. Beberapa proyek besar yang telah dilakukan oleh PT BBC adalah; Tol Cikampek-Palimanan, Proyek Jatigede, Tol Kanci-Pejagan, Proyek BIJB Kertajati-Majalengka, MCC Group Sudirman, Tol Pemalang-Batang, Tol Jakarta-Cikampek, Proyek Pelabuhan Patimban, dan masih banyak lagi.



Gambar 1.1 Logo PT BBC

Berikut profil PT Berkah Bumi Ciherang:

Nama Perusahaan	: PT. Berkah Bumi Ciherang
Tanggal Berdiri	: 21 Juni 1993
Pemilik	: H. Herdis Sudana
Jenis Usaha	: Manufaktur
Alamat	: Jl. Raya Subang – Bandung KM.17 Jalan Cagak, Subang, Jawa Barat
Phone	: 0260-471550

e-mail : bbc.ampquarry@gmail.com

Jumlah Karyawan : 128 orang

1.1.2 Visi dan Misi

a. Visi

Memberikan kontribusi untuk agama dan pembangunan negara dengan berkarya secara benar, jujur, cerdas, tulus dan dapat dipercaya.

b. Misi

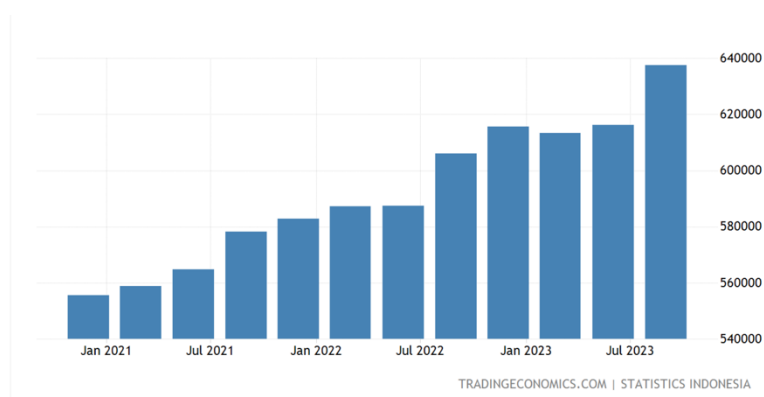
Mengelola sumber daya alam sesuai dengan kaidah perusahaan yang professional dan agamis untuk membentuk sumber daya manusia yang berkualitas dalam meraih kebahagiaan dunia dan akhirat.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan yang berkuat dengan dunia bisnis yang kian kompetitif memerlukan strategi yang dapat secara efektif melaksanakan tujuan organisasinya sekaligus mengimbangi perkembangan yang cepat dan menuntut. Pesatnya laju perubahan di dunia menuntut organisasi untuk mampu cepat beradaptasi dengan berbagai perubahan yang berlangsung di lingkungannya. Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif era revolusi 4.0 saat ini, perusahaan semakin menyadari pentingnya peran sumber daya manusia (karyawan) dan berbagai aspek organisasi dalam mencapai kesuksesan dan pertumbuhan berkelanjutan. Sumber daya manusia mempengaruhi seberapa besar suatu organisasi dapat berhasil, menerapkan strategi secara efektif, dan mewujudkan tujuan yang sudah dicanangkan (Suprpto et al., 2022). Dalam situasi ini, keberhasilan suatu organisasi bergantung pada kemampuannya menganalisis dan memahami data dan informasi yang berubah dengan cepat, tidak pasti, kompleks, dan ambigu. Indonesia adalah negara yang cepat berkembang dalam berbagai industri dan kegiatan perkembangan ekonomi (Harahap et al., 2023). Kondisi demikian mendorong perusahaan-perusahaan di Indonesia guna kian meningkatkan kinerjanya untuk mampu bersaing

dengan perusahaan lainnya. Satu dari sekian industri yang memiliki potensi untuk berkembang pesat di Indonesia salah satunya yaitu industri manufaktur.

Industri Manufaktur merupakan sebuah jenis usaha yang melakukan kegiatan mengoperasikan mesin, alat, maupun tenaga kerja sebagai proses guna mengonversi bahan-bahan mentah menjadi produk jadi yang bernilai (Herdinata, 2020). Pada tahun 2023, Kementerian Perindustrian mencatat angka PMI (*Purchasing Manager's Index*) sebesar 52,7% yang menunjukkan ekspansi di sektor manufaktur Indonesia. Kementerian Investasi (BKPM) juga mencatat nilai *Manufacturing Value Added* (MVA) bagi industri manufaktur Indonesia menempati peringkat tertinggi dari berbagai negara ASEAN dengan perolehan senilai 4,5% dan secara global menempati peringkat ke-9. Industri manufaktur memberikan kontribusi hingga 20,27% terhadap perekonomian nasional dan mempunyai dampak yang luas seperti mampu mendorong peningkatan nilai tambah bahan baku, menciptakan sumber devisa terbesar, menambah jumlah tenaga kerja, dan menyumbangkan pajak dan bea cukai dengan nominal besar. Hal tersebut dibuktikan oleh kontribusi sektor industri manufaktur terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) yang senantiasa mengalami peningkatan setiap tahunnya dan mencapai 5,03% pada tahun 2023 (Kementerian Perindustrian, 2023). Berikut adalah gambar yang memperlihatkan peningkatan nilai PDB Indonesia dari Industri Manufaktur.



Gambar 1. 3 Nilai Produk Domestik Bruto Indonesia dari Industri Manufaktur 2023

Sumber: *Website* id.tradingeconomics.com

Berdasarkan gambar 1.1 nilai PDB Indonesia dari Industri Manufaktur terus meningkat setiap tahunnya. Pada tahun 2023 Industri Manufaktur menghasilkan nilai PDB sebesar 64 Triliun. Angka tersebut menunjukkan cepatnya perkembangan industri manufaktur di Indonesia. Sehingga perusahaan manufaktur di Indonesia perlu strategi untuk bertahan dan tidak tergeser di era perkembangan yang cepat ini. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, Subang yang merupakan Kabupaten di Jawa Barat memiliki perusahaan manufaktur rekayasa dengan jumlah 54 per tahun 2023 (subangkab.beta.bps.go.id, 2023). Banyaknya jumlah tersebut menandakan persaingan yang ketat pada perusahaan industri manufaktur di Kabupaten Subang. Banyak penelitian yang menekankan betapa pentingnya perusahaan untuk bertindak secara strategis agar dapat tetap kompetitif di lingkungannya. Di era globalisasi, perusahaan harus mampu mengembangkan keterampilan karyawannya untuk meningkatkan perkembangan perusahaan. Organisasi yang mempunyai kinerja tinggi dan mampu bertahan secara berkelanjutan dengan kondisi sejahtera merupakan organisasi yang fokus pada pengelolaan sumber daya manusia secara proaktif dan sistematis (Eka, 2020). Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kebijakan praktek dan sistem yang berpengaruh terhadap sikap, perilaku, dan prestasi kerja karyawan (Ratnasari, 2019: 11).

PT Berkah Bumi Ciherang adalah perusahaan yang beroperasi di Industri Manufaktur yang mengolah aspal sebagai mineral mentah menjadi produk aspal yang siap digunakan untuk membangun jalanan infrastruktur atau biasa disebut dengan perusahaan *asphalt mixing plant*. PT BBC sendiri merupakan perusahaan model B2B (*Business to Business*) dimana *customernya* merupakan perusahaan maupun bisnis lainnya. PT BBC didirikan pada tahun 1993 di Jalancagak, Subang, Jawa Barat dengan jumlah karyawan sebanyak 128 orang. PT BBC merupakan AMP terbesar dengan 2 *plants* di Subang.

Walaupun industri manufaktur mengalami perkembangan dan peningkatan yang mengharuskan perusahaan mencapai keunggulan kompetitif, namun nyatanya PT BBC menghadapi sejumlah kendala yang berhubungan dengan

sumber daya manusia. Salah satu diantaranya adalah aliran komunikasi yang tidak lancar, pengimplementasian budaya, hingga persepsi terhadap dukungan organisasi yang memengaruhi tingkat keterlibatan pada karyawan. Dilihat dari data *turnover voluntary* karyawan PT BBC dalam waktu 3 tahun terakhir (2021-2023) pada tabel 1.1 yang menunjukkan tingkat *turnover* karyawan pada PT BBC.

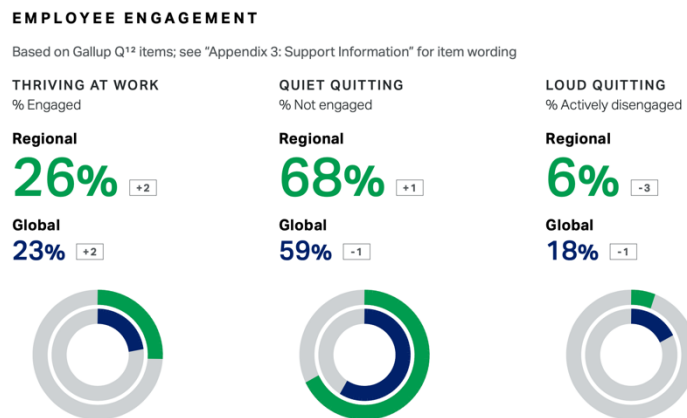
Tabel 1.1 *Turnover Voluntary*

Tahun	Karyawan Keluar	<i>Turnover Voluntary (%)</i>
2021	8	6.25%
2022	12	9.4%
2023	6	4.7%

Sumber: *Human Resource Development* PT BBC, 2023

Turnover dalam suatu organisasi merupakan salah satu indikasi rendahnya keterlibatan karyawan (Amanda & Drahen Soeling, 2021). *Turnover voluntary* merupakan tingkat pengunduran diri karyawan. *Turnover* yang tinggi atau lebih dari 10% setiap tahunnya akan meningkatkan biaya yang harus dikeluarkan organisasi. Jika dilihat dari data di atas, pada tahun 2021 terdapat 8 orang yang keluar dari organisasi atau sekitar 6.25% dari total karyawan. Saat tahun 2022 terdapat 12 pegawai yang keluar dari organisasi atau sekitar 9.4% dari total pegawai dan mengalami penurunan persentase pada tahun 2023 yaitu sekitar 4.7% dari total pegawai. Jika dilihat dari data di atas, pada tahun 2021 hingga 2023, di PT BBC terjadi fluktuasi (ketidakpastian atau ketidakstabilan sebuah situasi), sehingga masih perlu analisis terhadap penyebab fluktuasi tersebut agar ke depan dapat mempertahankan *employee engagement* agar jumlah *turnover* stabil dan tidak semakin tinggi di perusahaannya. Data fluktuasi jumlah *turnover* di atas menunjukkan bahwa konsep *employee engagement* belum menjadi fokus bagi manajemen PT BBC agar dapat mempertahankan komitmen pegawainya untuk tetap bekerja di Perusahaan dalam jangka waktu yang lebih lama serta tidak terjadi *turnover* yang tinggi, dan jika

memungkinkan bisa mencapai “zero turnover”. Berdasarkan data di atas, peneliti ingin mengetahui faktor apa yang mempengaruhi nilai *engagement* pada PT BBC. Fenomena yang terjadi di PT BBC sejalan dengan hasil penelitian Gallup consultant sebuah perusahaan manajemen kinerja mengenai tingkat *employee engagement* di negara Asia Tenggara yang ditunjukkan dalam gambar berikut.



Gambar 1.2 Presentase Employee Engagement di Negara Asia Tenggara

Sumber: Gallup Consultant, 2023

Pada Gambar 1.2 Gallup Consultant menemukan bahwa pada tahun 2023 di Negara Asia Tenggara hanya 26% Karyawan yang *engaged*, 68% yang tidak terikat, dan 6% lainnya aktif mengundurkan diri. Berdasarkan data tersebut, Indonesia berada di peringkat ketiga dengan persentase karyawan yang terikat adalah sebesar 24%. Gallup mengidentifikasi bahwa penyebab rendahnya *employee engagement* di Indonesia adalah meningkatnya jumlah generasi Millennial di Indonesia, kurangnya penghargaan, visi misi yang kurang jelas, tidak ada koneksi dalam organisasi, beban kerja yang berlebihan, dan masih banyak kemungkinan lainnya. Rendahnya keterlibatan menjadi alasan utama penulis untuk meneliti *employee engagement*, mengingat *employee engagement* merupakan faktor pendukung kesuksesan organisasi. Apapun bentuk pengembangannya, upaya tersebut tidak akan membuahkan hasil tanpa

adanya komitmen dan keterlibatan pegawai. Pekerja yang terlibat lebih mungkin membantu perusahaan mencapai tujuannya, meningkatkan reputasinya, dan bersaing untuk mendapatkan talenta terbaik (Karkera, 2023).

Satu dari sekian kunci keberhasilan kompetitif suatu perusahaan adalah memerlukan sumber daya yang agresif dan berkomitmen. Karyawan yang berkomitmen dan terlibat dalam pekerjaan mereka akan mendorong organisasi guna mewujudkan keunggulan kompetitif melalui produktivitas lebih tinggi (Apriani et al., 2023). Melalui *employee engagement* perusahaan dapat memastikan seorang karyawan berkomitmen dan terlibat. Adapun yang dimaksud dengan *employee engagement* atau keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai hingga mana karyawan berkontribusi penuh dalam pekerjaan mereka serta kekuatan komitmen yang diberikan atas pekerjaannya dan organisasi (Eka, 2020). Dalam studi Abduraimi (2023) *The Role of Organizational Culture on Employee Engagement*, menunjukkan bahwa fokus organisasi pada *Employee Engagement* lebih penting daripada fokus mengikuti strategi pesaing. Salah satu prioritas utama organisasi saat ini adalah mempertahankan keterlibatan karyawan yang tinggi sebagai komponen fundamental strategi organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Nikolova et al., 2019). Keterlibatan karyawan atau *employee engagement* menurut Schaufeli & Bakker dalam (Abduraimi et al., 2023) adalah mentalitas dan sikap positif terhadap pekerjaan, yang ditandai dengan tingkat semangat, dedikasi, dan daya serap yang tinggi. Sementara Khan dalam (Arif et al., 2023) mendefinisikan keterlibatan karyawan sebagai kemampuan karyawan untuk membawa diri mereka sepenuhnya ke dalam peran kerja secara kognitif, emosional, dan fisik. Dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif saat ini, perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui *employee engagement*. Banyak organisasi mengkhawatirkan tingkat keterlibatan karyawan. Hal ini karena karyawan dengan tingkat keterlibatan yang tinggi, bekerja sangat keras untuk memberikan kinerja terbaiknya dan mampu menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi untuk bertahan di perusahaan.

PT BBC harus mampu menjaga stabilitas pencapaian yang telah diraih, sekaligus mencapai capaian baru yang lebih tinggi. *Employee engagement* dapat dipengaruhi beberapa aspek yang memengaruhi individu karyawan. Berdasarkan wawancara pra-penelitian dengan HRD PT BBC, Vona Agfian, pada tanggal 7 Desember 2023 bertempat di Kantor PT BBC, cara perusahaan untuk *engage* dengan karyawan adalah melalui komunikasi yang aktif, pengembangan budaya organisasi untuk membangun hubungan antar anggota, juga dukungan yang diberikan kepada karyawan. Peneliti ingin meneliti dan membuktikan aspek apa sajakah yang mempengaruhi *employee engagement* di PT BBC. Karena faktor apakah karyawan di PT BBC mau untuk bertahan. Karena, di era globalisasi, perusahaan harus mampu mengembangkan keterampilan karyawannya untuk meningkatkan perkembangan perusahaan.

Komunikasi menjadi salah satu aspek krusial di dunia pekerjaan yang dinamis dengan banyaknya teknologi baru, persaingan yang ketat di tingkat global, dan perubahan yang cepat di segala bidang dalam mencapai keberhasilan organisasi. Komunikasi memfasilitasi interaksi di tempat kerja. Komunikasi organisasi internal memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kerja internal yang baik hubungan dengan memfasilitasi dialog yang efektif antara manajemen dan karyawan (Vrabcová et al., 2023). Oleh karena itu, komunikasi internal menjadi alat utama untuk memberdayakan karyawan untuk bertindak dengan cara yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi (Arif et al., 2023). Peran aktif SDM sangat diperlukan untuk memberikan kontribusi pada perusahaan berupa keterampilan, kemampuan dan aktivitas dalam merencanakan, mengarahkan dan mengatur pengelolaan perusahaan. Keberhasilan organisasi diwujudkan melalui strategi yang direncanakan melalui komunikasi organisasi yang efektif. Komunikasi organisasi diperlukan untuk memulai rencana ekspansi, mengkonsolidasikan sumber daya, dan memilih, mengembangkan, dan mengevaluasi anggota organisasi (Thapa, 2023). Katz dan Kahn menjabarkan komunikasi organisasi sebagai aliran informasi, pertukaran informasi, serta transfer makna pada sebuah organisasi (Sartika et al., 2021). Menurut Silviani (2020: 97)

komunikasi organisasi adalah komunikasi yang berlangsung dalam sebuah organisasi atau perusahaan, baik dari bawahan ke bawahan, atasan ke atasan, atau bahkan bawahan ke atasan. Robbins dan Judge (2019) mendefinisikan komunikasi organisasi adalah pola, jaringan, dan sistem komunikasi pada suatu organisasi yang dirancang dengan tujuan menjaga anggota organisasi bekerja secara efektif mencapai tujuan organisasi.

Proses komunikasi dalam suatu organisasi yaitu tentang menghadirkan dan menukarkan informasi dalam jaringan hubungan yang saling bergantung, serta tentang transmisi berita terkait pekerjaan dari organisasi ke karyawan, dan melalui karyawan. Aliran komunikasi merupakan faktor penting dalam komunikasi organisasi yang dapat membentuk hubungan antara struktur organisasi. Aliran komunikasi organisasi adalah sebuah proses dinamis yang melibatkan beragam pesan yang konsisten dan berkesinambungan dalam penciptaan, penyajian, dan interpretasinya yang terjadi dan berkembang dalam suatu organisasi. R. Wayne Pace (2018: 170) menjelaskan aliran komunikasi organisasi sebagai pertukaran ide di antara para karyawan dan administrator dalam sebuah perusahaan, dalam struktur lengkap yang khas beserta pertukaran gagasan secara horizontal maupun vertikal pada perusahaan, sehingga pekerjaan dapat berjalan. Aliran komunikasi organisasi yaitu bagaimana pendistribusian informasi terhadap seluruh anggota organisasi, bagaimana pola distribusi yang diterapkan, serta bagaimana individu-individu yang terlibat dalam proses distribusi informasi dalam organisasi berperan. Penelitian menemukan bahwa aliran komunikasi yang bebas, baik secara vertikal maupun horizontal, dapat memungkinkan karyawan untuk berbagi ide dan perspektif, sehingga mengarah pada pencapaian tujuan (Hultman & Gudmundsson, 2019) (Fraihat et al., 2023). Disamping itu, aliran komunikasi organisasi juga mempengaruhi tingkat efektivitas organisasi, baik dalam pelaksanaan maupun pencapaian berbagai hubungan dan tujuan organisasi. Aliran komunikasi organisasi sebagai alat manajerial diharapkan meningkatkan pemahaman karyawan tentang tujuan organisasi dan sikap, pengetahuan, dan perilaku di

tempat kerja yang diperlukan dalam organisasi untuk mendukung kinerja organisasi.

Penggunaan komunikasi yang efektif memiliki potensi untuk meningkatkan tingkat keterlibatan yang meningkatkan produktivitas di lingkungan kerja, serta mendorong perkembangan bisnis (Kaur & Kumar Jain, 2020). Karena komunikasi merupakan aktivitas manusia yang mendasar, maka komunikasi memainkan peranan penting dalam interaksi sosial dan mempunyai dampak yang signifikan terhadap dunia kerja. Komunikasi sangat penting bagi keberhasilan industri atau perusahaan mana pun karena komunikasi menghabiskan 70-80% waktu kerja (Saikumariv et al., 2023). Melalui komunikasi yang baik, suatu organisasi akan mampu berfungsi dengan lancar dan sukses. Komunikasi yang buruk akan mengakibatkan kemacetan dan kebingungan dalam perusahaan. Jika komunikasi dalam suatu organisasi buruk, maka sulit untuk menemukan solusi yang memadai terhadap tantangan organisasi dan akan mengakibatkan penurunan produktivitas (Nordby, 2020). Sedangkan komunikasi yang efektif meningkatkan produktivitas karena adanya dorongan motivasi dan peningkatan hubungan antar karyawan dan perusahaan.

Oleh karena itu, aliran komunikasi sangat penting bagi semua orang yang terlibat karena komunikasi memenuhi sebagian besar fungsi kepemimpinan dan membantu organisasi mencapai tujuannya. Menciptakan komunikasi organisasi internal yang efisien dan efektif bukanlah proses yang mudah. Manajer di berbagai tingkatan perlu mengomunikasikan tujuan serta tugas terhadap karyawan, sementara karyawan perlu mempelajari tugasnya hingga paham guna mampu mewujudkan tujuan organisasi.

Komunikasi yang efektif untuk meningkatkan keterlibatan karyawan harus direalisasikan dalam sebuah perusahaan, salah satunya perusahaan PT Berkah Bumi Ciherang (PT BBC) yang memiliki pegawai tetap yang cukup banyak dibandingkan dengan kompetitornya. PT BBC memiliki sebanyak 128 karyawan tetap yang semuanya adalah laki-laki dibandingkan dengan kompetitornya yang hanya memiliki beberapa karyawan tetap dan lainnya

hanya pegawai harian yang ditampilkan dalam tabel 1.2 berikut ini. Hal tersebut menjadi sebuah keunikan dan fenomena sehingga bentuk komunikasi maupun budaya yang ada di perusahaan tersebut akan berbeda dengan perusahaan lainnya. Oleh Karena itu PT BBC perlu meningkatkan kualitas komunikasi di dalam organisasi. Berikut data kompetitor dari PT BBC:

Tabel 1.2 Kompetitor PT BBC

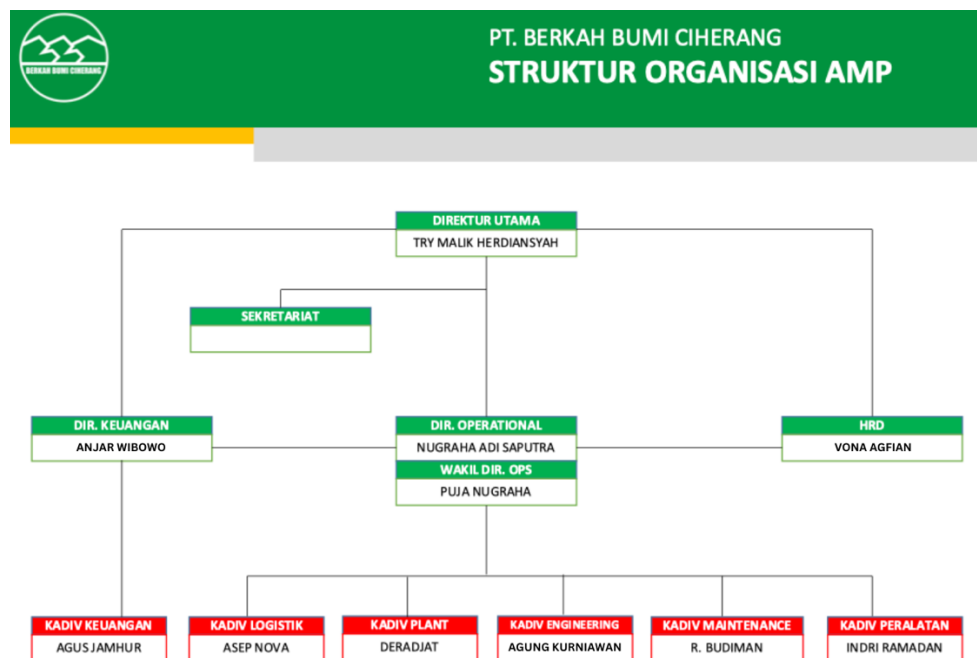
No.	Nama Perusahaan	Tahun Berdiri	Jumlah Karyawan
1.	PT Berkah Bumi Ciherang	1993	128
2.	PT Saneka	1984	22
3.	PT Megasukma	1987	12
4.	PT Trisakti	2003	28
5.	PT Mubarak	2018	18
6.	PT SKB	2023	10

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2024

Komunikasi yang terjadi di PT BBC sendiri berjalan dua arah, dimana setiap anggota dapat berkomunikasi dengan sesama anggota organisasi yang lain. Aliran Komunikasi PT BBC dapat dilihat pada struktur organisasinya yang tertera pada gambar 1.3 di bawah. Namun, disamping itu, berdasarkan wawancara pra-penelitian dengan Try Malik Herdiansyah selaku Direktur Utama pada tanggal 1 April 2024 bertempat di Kantor PT BBC, masih terdapat permasalahan pada komunikasi yang tidak berjalan efektif. Selain adanya miskomunikasi, permasalahan yang sering terjadi adalah bahwa aliran komunikasi ke atas yang masih kurang efektif. Komunikasi ke atas dirasa belum efektif karena kurangnya laporan atau *report* hasil kerja dari karyawan kepada atasan. Hal tersebut dapat menciptakan hambatan dalam pencapaian tujuan organisasi, karena laporan kerja maupun hal yang terjadi di antara karyawan perlu dikomunikasikan agar organisasi bisa berjalan lebih baik. Komunikasi dinyatakan efektif ketika memuat sebuah aliran informasi yang berlangsung antara komunikator dan komunikan secara dua arah, dengan

respon atas informasi tersebut yakni sebagaimana ekspektasi kedua pelaku komunikasi.

Gambar 1.5 Struktur Organisasi PT BBC



Sumber: *Human Resource PT BBC*

Menurut studi Thapa (2023) *Impact of Communication on Employee Performance of Pharmaceutical Companies in Nepal*, sebuah organisasi sumber daya yang paling berharga adalah karyawannya; sehingga, manajer harus mendorong aliran informasi dua arah memaksimalkan kinerja organisasi dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, komunikasi organisasi menjadi alat utama untuk memberdayakan karyawan untuk bertindak dengan cara yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Komunikasi organisasi, sebagai domain teoretis utama dalam bidang hubungan publik, telah ditemukan mempengaruhi berbagai keterlibatan karyawan dan hasil organisasi (Thelen et al., 2022). Hal ini berfungsi sebagai mekanisme yang berharga untuk menumbuhkan loyalitas dan kepercayaan di antara karyawan, sehingga menghasilkan keterlibatan karyawan yang kuat.

Penelitian yang dilakukan Kaur S & Kumar Jain P (2020) *Impact of Organizational Communication on Employee Engagement: A Review* menemukan hubungan positif antara komunikasi organisasi dan keterlibatan karyawan. Dimana manajer harus fokus pada komunikasi yang efektif untuk motivasi dan keterlibatan karyawan guna meningkatkan produktivitas dan loyalitas di antara karyawan. Pada penelitian yang dijalankan Pertiwi et al., (2020) *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Employee Engagement di PT Swadharma Griyasatya* mengungkapkan bahwa adanya pengaruh antara komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap *employee engagement*. Dengan dukungan dari penelitian terdahulu, peneliti hendak membuktikan apakah hal yang sama turut terjadi di PT BBC.

Komunikasi dan budaya merupakan suatu aspek krusial pada tahapan proses perjalanan hidup suatu organisasi atau perusahaan yang mengacu pada keberhasilan organisasi. Organisasi dengan budaya dan praktik komunikasi yang baik lebih melibatkan pekerjanya. Praktek sehari-hari menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan erat dengan berbagai proses SDM dan sosial (Vrabcová et al., 2023). Budaya organisasi merupakan aspek penting selanjutnya dalam mencapai keberhasilan organisasi. Budaya organisasi penting karena sumber nilai utama suatu organisasi adalah sumber daya manusia, bukan material. Dimana, memaksimalkan kekayaan intelektual karyawan melibatkan penciptaan budaya yang mendorong partisipasi mereka dalam aktivitas intelektual, memfasilitasi pembelajaran individu dan atau organisasi, menghasilkan pengetahuan baru, dan membagikannya kepada orang lain. Menurut Emron et al. (2020) budaya organisasi mengacu pada proses dimana budaya individu dicapai dan kemudian diubah menjadi budaya dan karakteristik organisasi dengan norma dan filosofi. Lalu, Robbins dalam (Madona et al., 2022) menyatakan budaya organisasi adalah persepsi yang dimiliki bersama diantara para anggota organisasi. Budaya Organisasi pada suatu organisasi dapat dihubungkan dengan adanya norma, nilai, sikap maupun etika kerja yang dipegang bersama oleh seluruh elemen dalam organisasi (Angellina, 2023.). Budaya organisasi dipelihara dan diungkapkan secara

permanen yang pada gilirannya membentuk sikap dan perilaku karyawan seperti keterlibatan di tempat kerja. Budaya Organisasi mempunyai pengaruh dalam membentuk sikap, nilai, motivasi, kinerja dan keterlibatan karyawan (Fausta, 2023).

Dalam menentukan intervensi yang tepat untuk meningkatkan keterlibatan karyawan memerlukan pertimbangan faktor organisasi seperti budaya organisasi. Budaya organisasi yang positif menumbuhkan keterlibatan karyawan dengan menyediakan lingkungan yang mendukung dan inklusif di mana karyawan merasa dihargai, termotivasi, dan diberdayakan untuk berkontribusi semaksimal mungkin (Cherian et al., 2023). Budaya organisasi yang kuat selaras dengan nilai-nilai dan tujuan perusahaan membantu dalam menarik dan mempertahankan bakat, mempromosikan inovasi, dan beradaptasi dengan perubahan industri. Budaya organisasi yang positif memberikan lingkungan yang kondusif bagi karyawan keterlibatan untuk berkembang (Salvioni & Almici, 2020). Karyawan yang terlibat berkontribusi pada pengembangan dan penguatan budaya organisasi yang positif dengan berpartisipasi secara aktif pengambilan keputusan, berbagi ide, dan menyelaraskan perilaku mereka dengan nilai-nilai organisasi. Sebaliknya, budaya yang mendorong keterlibatan karyawan dapat memperkuat dan mempertahankan tingkat karyawan yang tinggi keterlibatan antar karyawan.

Di PT Berkah Bumi Ciherang telah terbentuk dan terdapat budaya organisasi terkait visi dan misi dan berbagai nilai yang ada di perusahaan. Budaya yang tidak terlihat dan sangat ditekankan di PT BBC adalah kedisiplinan dan melibatkan nilai-nilai agamis dalam bekerja dan mengelola sumber dayanya sebagaimana visi misi yang dianut. Di samping itu, budaya yang terlihat adalah kegiatan rutin seperti apel pagi dan atribut dan seragam karyawan yang digunakan sebagai identitas organisasi. Akan tetapi menurut Try Malik Herdiansyah selaku Direktur Utama PT BBC, masih terdapat permasalahan pada penerapan budaya organisasi dimana terdapat beberapa karyawan yang masih belum mampu mengimplementasikan budaya organisasi PT BBC. Seperti terdapat beberapa karyawan yang belum menaati aturan,

mulai dari terlambat masuk kerja, tidak hadir bekerja, absen menghadiri apel pagi, hingga karyawan yang tidak memakai atribut perusahaan atau seragam. Permasalahan tersebut dapat menimbulkan sikap negatif dan memengaruhi budaya kerja yang ada sehingga dapat menghambat organisasi dalam pencapaian tujuan. Selain itu, permasalahan pada budaya organisasi juga dapat membuat ketidaknyamanan diantara karyawan sehingga mengurangi keterlibatan karyawan. Budaya perusahaan terdiri dari tujuan dan sasaran, yang mempengaruhi tekad, retensi, dan komitmen karyawan. Ketika organisasi memperkuat budaya positif, pegawai yang memiliki tingkat kepercayaan, empati, inklusivitas yang tinggi dan merasa terinspirasi dan termotivasi di tempat kerja, lebih cenderung untuk menyelaraskan diri dengan perusahaan dan kecil kemungkinannya untuk keluar (Isa et al., 2023). Budaya perusahaan akan mempengaruhi arah perusahaan untuk mencapai tujuan strategisnya. Budaya tempat kerja yang positif, yang memprioritaskan memperlakukan orang dengan hormat, menghargai keberagaman, dan memberdayakan individu, berperan penting dalam mendorong keterlibatan di tempat kerja. Mengingat perbedaan etika, pendapat, dan keyakinan, penting bagi organisasi untuk membentuk budaya bersama yang berupaya mendorong dan membina seluruh karyawan. (Mirji & Vidyapeeth, 2023).

Penelitian yang dilakukan Abduraimi dkk. (2023) *The Role of Organizational Culture on Employee Engagement* menunjukkan bahwa beberapa komponen budaya organisasi berhubungan secara signifikan dengan dimensi *employee engagement*, seperti semangat karyawan, dedikasi, dan penyerapan. Namun, hal tersebut perlu diteliti dan dibuktikan lebih lanjut pada karyawan PT BBC, sehingga apakah hasilnya sama signifikan dan mempengaruhi *employee engagement* pada keseluruhan populasi di PT BBC. Selanjutnya, pada penelitian yang dilakukan E. P John (2023) *Impact of Organizational Culture and Perceived Organizational Support on Employee Engagemnet in BPO Sector* menunjukkan bahwa peningkatan *employee engagement* perlu dilakukan melalui pengembangan budaya organisasi dan hubungan serta perilaku yang dialami di tempat kerja. Oleh karena itu,

manajemen harus mampu mengembangkan rasa kebersamaan dan memastikan perilaku yang baik ditampilkan.

Selain komunikasi organisasi dan budaya organisasi, suatu organisasi juga harus mampu menghadirkan kondisi dan dukungan kerja yang dapat mempengaruhi keterlibatan karyawan dan capaian tujuan organisasi. Dukungan yang diberikan organisasi dapat membentuk persepsi dukungan organisasi pada karyawan sehingga menumbuhkan rasa aman dan nyaman dalam diri karyawan saat bekerja dan turut menggerakkan keterlibatan pegawai terhadap organisasinya yang akan mendorong organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Pembentukan persepsi pada diri karyawan merupakan aspek penting selanjutnya dalam menciptakan keterlibatan karyawan. Persepsi dukungan organisasi dapat dibentuk misalnya dengan memberikan dukungan seperti kompensasi dan tunjangan yang menarik, pelatihan kerja dan pengembangan untuk pertumbuhan pribadi karyawan. Penelitian keterlibatan karyawan baru-baru ini, khususnya di sektor swasta, menunjukkan adanya peningkatan kebutuhan untuk mempelajari potensi dampak dukungan organisasi dan pengawasan terhadap keterlibatan karyawan di pasar tenaga kerja saat ini karena semakin mendalamnya pelepasan karyawan (Book et al., 2019; Nguyen & Tran, 2021). Berdasarkan konsep persepsi dukungan organisasi (POS) yang berasal dari teori pertukaran sosial, karyawan meningkatkan keterlibatan kerja karena adanya dukungan komprehensif dari organisasi. Berdasarkan pemahaman bahwa keterlibatan kerja karyawan yang lebih besar mampu mendorong peningkatan kinerja dan kepuasan organisasi, dan harus memberikan manfaat dan dukungan praktis bagi karyawannya (Lee & Shin, 2023). Sikap dan perilaku positif lebih mungkin ditunjukkan oleh karyawan ketika mereka merasa didukung oleh organisasinya (Isa et al., 2023).

Persepsi dukungan organisasi, didefinisikan oleh Wibowo (2022), mengacu pada taraf dimana karyawan yakin bila organisasi menghargai kontribusi karyawan dan memedulikan kesejahteraan karyawan. POS dianggap sebagai jaminan bahwa anggota organisasi dapat memperoleh bantuan dari organisasi ketika dia harus melakukan pekerjaannya secara efektif dan mengatasi situasi

stres (Coşar et al., 2022). Dukungan organisasi adalah sumber daya pekerjaan yang membantu menumbuhkan efikasi diri, motivasi intrinsik, dan emosi positif di kalangan karyawan. Karyawan menunjukkan peningkatan kerja sama, empati, kinerja, dan komitmen terhadap organisasi karena mereka mengalami harga diri yang positif, pengakuan, kepemilikan, dan rasa hormat karena dukungan yang mereka terima (Suharto & Suprpto, 2023). Persepsi dukungan terhadap organisasi meningkatkan kepercayaan secara keseluruhan terhadap organisasi dan kepuasan karyawan sehingga dapat mengurangi tingkat *turnover*. Karyawan yang didukung dengan baik oleh organisasi akan lebih mungkin lebih terlibat. Meningkatkan dukungan yang diterima karyawan dari organisasi, dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasinya. Selain itu, persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi dengan tingkat tinggi akan meningkatkan efektivitas dan produktivitas mereka (Akkoca, 2023). Eisenberger dalam (Stofberg et al., 2022) berpendapat bahwa karyawan mengevaluasi kualitas pertukaran antara mereka dan pemberi kerja dan kemudian mengembangkan keyakinan tentang tingkat komitmen, kepedulian dan dukungan yang bersedia diberikan organisasi kepada mereka, yang memandu perilaku mereka terhadap organisasi.

Cara PT BBC membentuk persepsi dukungan organisasi terhadap karyawannya adalah dengan memberikan dukungan terhadap karyawannya. Berdasarkan wawancara pra-penelitian dengan HRD PT BBC, Vona Agfian, pada tanggal 7 Desember 2023 bertempat di Kantor PT BBC, motivasi verbal, program rewards berupa penghargaan karyawan terbaik, pemberian unit mobil/motor, program pemberangkatan umroh, dan *corporate retreat* yang rutin dilakukan setiap tahunnya sebagai bentuk penghargaan dan dukungan. PT BBC melakukan hal tersebut dengan tujuan untuk menghargai kerja keras karyawan, membangun hubungan dan budaya, dan bentuk kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan dengan harapan bahwa dukungan tersebut dapat membentuk persepsi pada diri karyawan dan membangun keterlibatan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan yang akan membantu organisasi mencapai tujuannya. Sehingga diharapkan karyawan PT BBC dapat merasakan

dukungan dan membangun persepsi dukungan organisasi untuk membangun keterlibatan menuju pencapaian tujuan organisasi. Namun, disisi lain tidak semua karyawan merasakan semua dukungan yang diberikan, sehingga tidak semua karyawan memiliki persepsi dukungan organisasi yang sama. Mengingat kebutuhan dan persepsi setiap karyawan berbeda. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui persepsi yang terbentuk pada karyawan PT BBC. Persepsi dukungan organisasi yang diperoleh yaitu keyakinan karyawan bahwa kesejahteraan mereka diperhatikan dan pekerjaan mereka dihargai (Şanlıöz et al., 2023). Pentingnya membentuk persepsi dukungan organisasi pada perusahaan berperan dalam menciptakan sebuah ikatan di kalangan karyawan. Karyawan mengharapkan lingkungan kerja yang mendorong dan bermanfaat, yang dibalas dalam hal peningkatan keterlibatan karyawan, kepuasan karyawan, dan perilaku positif (Varma & Chavan, 2021).

Penelitian yang dilakukan Ida Apriani dkk. (2023) *The Influence of Perceived Organizational Support and Generation on Employee Engagement* menjelaskan bila POS menghadirkan pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement*. Dimana, semakin baik tingkat POS maka akan semakin baik pula tingkat keterlibatan karyawan. Pada penelitian yang dilakukan Lee S & Shin G (2023) *The Effect of Perceived Organizational and Supervisory Support on Employee Engagement During Covid-19 Crises: Mediating Effect of Work-Life Balance Policy* menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi berdampak langsung pada keterlibatan karyawan. Selain itu, penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa organisasi dapat merespons krisis dengan merancang berbagai dukungan di tingkat organisasi dan manajerial. Hal tersebut perlu diteliti dan dibuktikan lebih lanjut pada karyawan PT BBC. Apakah hasilnya masih sama signifikan atau tidak. Selain itu, perlu dilakukan hubungan antara ketiga variabel apakah signifikan mempengaruhi *employee engagement* pada karyawan PT BBC. Variabel manakah yang memiliki pengaruh lebih diantara variabel lainnya.

Semakin cepatnya perkembangan industri manufaktur di Indonesia saat ini, membuat PT BBC berusaha untuk mempertahankan posisinya dan mencapai tujuannya dengan bantuan SDM yang terlibat. Peneliti tertarik meneliti mengenai *employee engagement* di PT BBC karena faktor-faktor yang memengaruhi *employee engagement* di Industri lain telah dianalisis secara luas tetapi masih sedikit penelitian yang memperlihatkan faktor-faktor tersebut juga memengaruhi *employee engagement* di organisasi berbasis manufaktur. Selain posisi perusahaan yang paling banyak jumlah karyawannya, peneliti tertarik untuk meneliti PT BBC dibandingkan dengan kompetitor lainnya yaitu PT BBC merupakan perusahaan yang memiliki beberapa prestasi. Sehingga, guna memperoleh keunggulan kompetitif di pasar global sekarang ini, organisasi harus berkonsentrasi untuk menarik, menyertakan, mengembangkan, dan menumbuhkan loyalitas di antara karyawannya, berdasarkan komunikasi, budaya, dan dukungan mereka (Abduraimi et al., 2023).

Meninjau dari berbagai aspek yang sudah dipaparkan sebelumnya, peneliti tertarik untuk meneliti “Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, dan *Perceived Organizational Support* Terhadap *Employee Engagement* di PT Berkah Bumi Ciherang”. Diharapkan peneliti dapat mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan *perceived organizational support* terhadap *employee engagement* di PT Berkah Bumi Ciherang melalui penelitian ini.

1.3 Identifikasi Masalah

Mengacu pada latar belakang di atas, maka berikut rumusan masalah yang dibuat:

1. Bagaimana Aliran Komunikasi Organisasi di PT. BBC?
2. Bagaimana Budaya Organisasi di PT. BBC?
3. Bagaimana *Perceived Organizational Support* di PT. BBC?
4. Bagaimana *Employee Engagement* di PT BBC?
5. Bagaimana pengaruh Aliran Komunikasi Organisasi terhadap *Employee Engagement* di PT. BBC?

6. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement* di PT. BBC?
7. Bagaimana pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* di PT. BBC?
8. Bagaimana pengaruh Aliran Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, dan *Perceived Organizational Support* Terhadap *Employee Engagement* di PT. BBC?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui Bagaimana Aliran Komunikasi Organisasi di PT. BBC.
2. Untuk mengetahui Bagaimana Budaya Organisasi di PT. BBC.
3. Untuk mengetahui Bagaimana *Perceived Organizational Support* di PT. BBC.
4. Untuk mengetahui Bagaimana *Employee Engagement* di PT. BBC.
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Aliran Komunikasi Organisasi terhadap *Employee Engagement* di PT. BBC.
6. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement* di PT. BBC.
7. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Engagement* di PT. BBC.
8. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Aliran Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, dan *Perceived Organizational Support* secara stimulant terhadap *Employee Engagement* di PT. BBC.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Praktis

1. Sebagai masukan dan bahan pertimbangan kepada HR di PT BBC mengenai bagaimana memaksimalkan *employee engagement*.

2. Memberikan gambaran mengenai bagaimana pengaruh aliran komunikasi organisasi terhadap *employee engagement* di PT BBC.
3. Memberikan gambaran mengenai bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap *employee engagement* di PT BBC.
4. Memberikan gambaran mengenai bagaimana pengaruh *perceived organizational support* terhadap *employee engagement* di PT BBC.

1.5.2 Manfaat Teoritis

Sebagai rujukan untuk peneliti lain yang hendak melangsungkan penelitian terkait *employee engagement*.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

A. BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama memberikan gambaran umum tentang objek penelitian, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan, serta kegunaan dari penelitian.

B. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab kedua menjelaskan mengenai teori pemasaran yang digunakan dan terkait dengan topik penelitian. Dengan variabel Aliran Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, *Perceived Organizational Support* dan *Employee Engagement*, kerangka pemikiran, kerangka teoritis, dan peneliti terdahulu.

C. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang kategori penelitian yang dilakukan, operasionalisasi variabel yang digunakan, penentuan populasi dan ukuran sampel, penilaian validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

D. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini memaparkan mengenai hasil penelitian dan pembahasan masalah yang diangkat dalam penelitian.

E. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan kesimpulan yang didapatkan dari hasil penelitian. Serta saran untuk masa depan.