

TESIS

PROGRAM PENGEMBANGAN *SENSE OF BELONGING*

**(Studi Kasus tentang Program Pengembangan *Sense of Belonging*
dalam Perspektif Behavioristik di PT X)**



Oleh

Mohammad Ichsan
NIM 091814253012

**PROGRAM STUDI MAGISTER
PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2020**

TESIS
PROGRAM PENGEMBANGAN *SENSE OF BELONGING*
**(Studi Kasus tentang Program Pengembangan *Sense of Belonging*
dalam Perspektif Behavioristik di PT X)**

Oleh

Mohammad Ichsan
NIM 091814253012

**PROGRAM STUDI MAGISTER
PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2020**

TESIS
PROGRAM PENGEMBANGAN *SENSE OF BELONGING*
**(Studi Kasus tentang Program Pengembangan *Sense of Belonging*
dalam Perspektif Behavioristik di PT X)**

Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Magister
Dalam Program Studi Pengembangan Sumberdaya Manusia
Pada Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga

Oleh


Mohammad Ichsan
NIM 091814253012

**PROGRAM STUDI MAGISTER
PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2020**

TESIS INI TELAH DISETUJUI
PADA TANGGAL 2 JUNI 2020

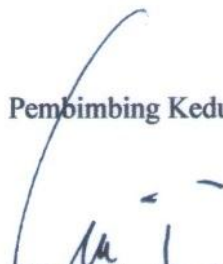
Oleh :

Pembimbing Ketua



Prof., Dr., Drs. H. Jusuf Irianto M.Com.
NIP. 196505061993031003

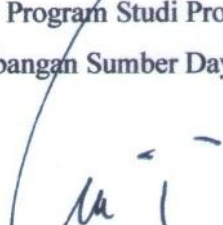
Pembimbing Kedua



Dr. Windijarto, SE., MBA.
NIP. 196304141988101001

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Program Magister
Pengembangan Sumber Daya Manusia



Dr. Windijarto, SE., MBA
NIP.196304141988101001

Telah diuji pada

Tanggal : 10 Juni 2020

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua : Dr. Dewi Retno Suminar, Dra., M.Psi

Anggota : 1. Prof., Dr., Drs. H. Jusuf Irianto M.Com.

2. Dr. Windijarto, SE., MBA

3. Dr. Falih Suaedi, Drs., M.Si

4. Dr. Tri Siwi Agustina, SE., M.Si.

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : MOHAMMAD ICHSAN

NIM : 091814253012

Program Studi : Magister Pengembangan Sumberdaya Manusia

Judul Tesis : PROGRAM PENGEMBANGAN *SENSE OF BELONGING* (Studi Kasus tentang Program Pengembangan *Sense of Belonging* dalam Perspektif Behavioristik di PT X).

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis saya ini adalah asli (hasil karya sendiri) bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*Plagiarism*) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik.

Dalam tesis ini tidak terdapat pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan didalam daftar pustaka. Demikian, pernyataan ini dibuat tanpa adanya paksaan dari pihak manapun, apabila pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya,
05 Juni 2020



Mohammad Ichsan
091814253012

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur Kehadirat Allah SWT atas karunia yang telah dilimpahkan sehingga penulis dapat melaksanakan penelitian dan menyelesaikan tesis dengan judul PROGRAM PENGEMBANGAN *SENSE OF BELONGING* (Studi Kasus tentang Program Pengembangan *Sense of Belonging* dalam Perspektif Behavioristik di PT X). Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga Prof. Dr. Hj. Sri Iswati, SE., M.Si., Ak. dan Koordinator Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia yaitu Dr. Windijarto, SE., MBA., atas kesempatan mengikuti pendidikan di Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga.
2. Prof., Dr., Drs. H. Jusuf Irianto M.Com. selaku Pembimbing Ketua dan Dr. Windijarto, SE., MBA. selaku Pembimbing, atas saran dan bimbingannya.
3. Dr. Dewi Retno Suminar, Dra., M.Psi., selaku ketua penguji, dan Prof., Dr., Drs. H. Jusuf Irianto M.Com., Dr. Windijarto, SE., MBA., Dr. Falih, Drs., M.Si, Dr. Tri Siwi Agustina, SE., M.Si. selaku anggota penguji.
4. Seluruh Staf pengajar pengajar Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga atas wawasan kelimuan selama mengikuti pendidikan Magister.
5. Bapak dan Ibu serta adek Rahma yang telah memberikan bantuan materiil dan doa, dorongan serta semangat.

Surabaya, Juni 2020

Penulis

RINGKASAN

PROGRAM PENGEMBANGAN *SENSE OF BELONGING*
(Studi Kasus tentang Program Pengembangan *Sense of Belonging*
dalam Perspektif Behavioristik di PT X)

Mohammad Ichsan

Pengembangan sumber daya manusia yang terarah dan terencana disertai pengelolaan yang baik akan menghemat sumber daya lainnya atau setidaknya tidaknya pengolahan dan pemakaian sumber daya organisasi dapat berdaya guna dan berhasil guna. Menumbuhkan rasa memiliki, rasa memiliki adalah kebutuhan dasar manusia, karena orang ingin terhubung secara sosial dengan orang lain, merasa diterima, dan menjadi bagian dari kelompok. Islami (2016) bahwa *sense of belonging* juga akan menurunkan kecenderungan untuk berperilaku buruk. Perilaku buruk tersebut diantaranya ketika karyawan merasa kebutuhan *belonging* seperti kebutuhan diterima, dihargai dan menjadi bagian dari perusahaan tidak terpenuhi, maka kecenderungan karyawan untuk tidak patuh pada norma perusahaan semakin tinggi. Tidak heran jika *sense of belonging* rendah maka pelanggaranpun juga akan meningkat. Data pelanggaran kedisiplinan HRDGA yang disebabkan *sense of belonging* PT X 2018 terdapat keterlambatan karyawan, ketidakhadiran karyawan tanpa izin, dan pelanggaran karyawan yang merujuk pada *sense of belonging* karyawan.

Data pelanggaran kedisiplinan 2018 terlihat angka tidak masuk tanpa izin (alfa) rata-rata diangka 0% - 2.7%, dan data pelanggaran 0.3% - 7.2%. Ketidaksesuaian disebabkan oleh *human error* diangka 11%, disebabkan komunikasi 25%, ketidaksesuaian karena mesin atau alat 11% dan ketidaksesuaian karena tidak menjalankan prosedur 50%. Oleh karenanya cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan *sense of belonging* adalah dengan memberikan pembiasaan behavioristik melakukan perubahan tingkah laku karyawan dengan melaksanakan tugas pokok dan fungsi HRD dengan melalui programnya. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan usaha pengembangan *sense of belonging* yang dilakukan di PT X dilihat dari perspektif behavioristik dan untuk mengetahui bagaimana usaha yang telah dilakukan dalam pengembangan *sense of belonging* dengan perspektif behavioristik tersebut dapat berhasil.

Jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian ini akan dilaksanakan di PT X. Pada penelitian ini terdapat dua sumber data yang digunakan, yaitu sumber data primer yang bersumber dari HRD, Karyawan, atasan peserta dan PPIC. dan sumber data sekunder yang bersumber dari dokumentasi, materi pelatihan, daftar karyawan yang di promosikan, dll. Teknik pengumpulan data yang dalam penelitian ini diantaranya observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Metode analisa data menggunakan reduksi data, verifikasi dan pemeriksaan keabsahan data.

Hasil temuan penelitian menunjukkan HRD sebagai bagian dari perusahaan yang memiliki fungsi mengembangkan sumberdaya manusia di perusahaan telah dapat membuat program yang dimana program tersebut sebagai usaha dalam

pengembangan *sense of belonging* karyawan. Ruono (2000) menjelaskan HRD adalah tentang manusia dewasa yang berfungsi dalam sistem produktif. Tujuan HRD adalah untuk fokus pada sumber daya yang dibawa manusia ke dalam persamaan keberhasilan baik kesuksesan pribadi maupun kesuksesan organisasi. Dua utas inti dari HRD adalah (1) pembelajaran individu dan organisasi dan (2) individu dan organisasi kinerja (Ruono, 2000; Watkins & Marsick, 1996; Swanson, 1996). Jika diperhatikan dari konsep tersebut jelas sesuai temuan di penelitian ini bahwa HRD sebagai departemen yang berfungsi dalam sistem produktif dengan melakukan program pelatihan budaya kerja serta program – program yang lain seperti program promosi, program *family gathering*, do'a bersama dan juga olah raga serta poster edukasi untuk mengembangkan produktifitas karyawan, yang dimana program tersebut dibangun HRD sebagai usaha behavioristik untuk pengembangan *sense of belonging*.

Rasa memiliki telah didefinisikan dalam literatur sebagai sejauh mana seorang individu merasa terhubung secara sosial, termasuk, dihormati, diterima, dan didukung oleh orang lain dalam konteks sosial yang berbeda (Baumeister & Leary, 1995; Hagerty et al., 1992). Pada dasarnya, manusia dapat dimanipulasi tingkah lakunya dapat dikontrol dengan jalan mengontrol stimulus-stimulus yang ada dalam lingkungannya (Mukminan, 1997). Hal tersebut telah selaras dengan apa yang telah dilakukan oleh HRD yakni dengan memberikan stimulus-stimulus berupa program – program diantaranya program pelatihan budaya kerja kepada karyawan, program promosi, program *family gathering*, doa bersama dan juga olah raga serta poster edukasi serta usaha yang lain melalui penegakan aturan perusahaan, dengan tujuan program – program tersebut untuk memanipulasi tingkah laku sehingga tingkah laku dapat di rubah dan di kontrol oleh perusahaan. Agar dampak pengembangan dapat bertahan lama maka perlu adanya proses berkelanjutan agar stimulus dapat menjadi *habit* baru bagi karyawan.

Simpulan pada penelitian ini bahwa program pengembangan ini cukup berhasil dilakukan dengan pemberian stimulus berupa pelatihan budaya kerja, program promosi, program *family gathering*, doa bersama dan juga olah raga serta poster edukasi serta pemberian *reinforcement* dengan penegakan aturan perusahaan, dapat memunculkan respons atau dampak yang signifikan terhadap pengembangan *sense of belonging* karyawan perlu dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan. Sebagai saran HRD perlu mengambil empat langkah untuk membangun kebiasaan diantaranya mengidentifikasi perilaku, menemukan petunjuk, memikirkan penguat, dan mempromosikan pengulangan. Ketika terdapat ketidak sesuaian atau kebiasaan yang menyimpang HRD, pimpinan dan bagian harus dapat melakukan teguran secara langsung. Karena kebiasaan itu tidak dibiarkan akan tetapi selalu diawasi dan di ingatkan langsung di eksekusi. Kebiasaan buruk jika terlihat dan tidak ditegur maka kebiasaan buruk itu akan dirasa lumrah dan baik. Pemberian hadiah (*rewards*) orang berprestasi dan penegakan hukum orang yang melanggar, sebenarnya dapat mempunyai resiko untuk penghentian perilaku yang dirubah. Karena akan menciptakan situasi dimana karyawan menjadi tergantung pada penggunaan motivasi eksternal untuk dapat merubah perilaku dan menjaga perubahan perilaku tetap berjalan.

SUMMARY

Development Program Sense of Belonging (Case Study of Development Program Sense of Belonging in Behavioristic Perspective at PT X)

Mohammad Ichsan

Targeted and planned human resource development accompanied by good management will save other resources or at least the processing and use of organizational resources can be efficient and effective. Growing a sense of belonging, a sense of belonging is a basic human need because people want to be socially connected with others, feel accepted, and be part of a group. Islami (2016) that a sense of belonging will also reduce the tendency to behave badly. These bad behaviors include when employees feel needs belonging such as needs are accepted, valued, and become part of the company are not met, then the tendency of employees to disobey the company norms is higher. No wonder if the sense of belonging is low then the violation will also increase. Data on HRDGA disciplinary violations caused by a sense of belonging PT X 2018'sare employee delays, employee absences without permission, and employee violations that refer to employees' sense of belonging.

Data on disciplinary violations in 2018 shows the number of absent without permission (alpha) on the average of 0% - 2.7%, and data on violations 0.3% - 7.2%. The discrepancy is caused by a human error of 11%, due to communication 25%, incompatibility due to machinery or equipment 11%, and incompatibility due to not carrying out 50% procedures. Therefore the way that can be done to develop a sense of belonging is to provide behavioristic habituation to change employee behavior by carrying out the main tasks and functions of HRD through the program. The purpose of this study is to explain the efforts to develop a sense of belonging made at PT X viewed from a behavioristic perspective and to find out how the efforts that have been made in developing a sense of belonging with that behavioristic perspective can be successful.

This type of research approach is qualitative descriptive. This research will be carried out at PT X. In this study, there are two sources of data used, namely primary data sources sourced from HRD, Employees, participant superiors, and PPIC. dan secondary data sources sourced from documentation, training materials, a list of employees at promote, etc. Data collection techniques in this study include participant observation, in-depth interviews, and documentation. The data analysis method uses data reduction, verification, and data validity checking.

The research findings show HRD as part of a company that has the function of developing human resources in the company has been able to make a program in which the program as an effort in developing a sense of belonging employees. Ruono (2000) explains HRD is about adult humans who function in productive

systems. The purpose of HRD is to focus on the resources that humans bring into the equation of success both personal success and organizational success. The two core strands of HRD are (1) individual and organizational learning and (2) individual and organizational performance (Ruona, 2000; Watkins & Marsick, 1996; Swanson, 1996). If noted from the concept it is clear according to the findings in this study that HRD as a department that functions in the productive system by conducting work culture training programs and other programs such as promotion programs, programs family gathering, joint prayers and also sports and posters education to develop employee productivity, in which the HRD program was built as a behavioristic effort to develop a sense of belonging.

Ownership has been defined in the literature as the extent to which an individual feels socially connected, including, respected, accepted, and supported by others in different social contexts (Baumeister & Leary, 1995; Hagerty et al., 1992). Humans can be manipulated their behavior can be controlled by controlling the stimuli that exist in their environment (Mukminan, 1997). This has been in line with what has been done by HRD, namely by providing stimuli in the form of programs including work culture training programs for employees, promotion programs, programs family gathering, joint prayers and also sports and education posters and other businesses through enforcement of company rules, with the aim of programs - programs to manipulate behavior so that behavior can be changed and controlled by the company. So that the impact of development can last long, it is necessary to have a continuous process so that the stimulus can become a habit, new for employees.

This research concludes that the development program was quite successful by providing stimulus in the form of work culture training, promotion program, program family gathering, joint prayer, as well as sports and education posters as well as providing reinforcement with the enforcement of company rules, can bring a significant response or impact. the development of employees' sense of belonging needs to be done consistently and continuously. As a suggestion HRD needs to take four steps to build habits including identifying behavior, finding clues, thinking about reinforcement, and promoting repetition. When some discrepancies or habits deviate HRD, leaders, and departments must be able to make a direct rebuke. Because the habit is not allowed but is always monitored and reminded directly on execution. Bad habits if seen and not reprimanded, bad habits will be considered normal and good. Giving rewards for those who excel and law enforcement of those who violate can have the risk to stop the behavior is changed. Because it will create a situation where employees become dependent on the use of external motivation to be able to change behavior and keep the behavior change going.