

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada hakekatnya pengembangan sumber daya manusia diarahkan untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi di sekitar organisasi (Sholeh, 2016). Pengembangan sumber daya manusia yang terarah dan terencana disertai pengelolaan yang baik akan menghemat sumber daya lainnya atau setidaknya pengolahan dan pemakaian sumber daya organisasi dapat berdaya guna dan berhasil guna. Oleh karena itu, tenaga manusia merupakan sumber yang sangat penting diantara sumber-sumber kekayaan yang lain (Mukarromah & Badrudin, 2013). Lebih lanjut pengelolaan sumber daya manusia yang memperlakukan manusia sesuai dengan norma-norma yang berlaku akan memberikan rasa keadilan kepada manusia yang terlibat. Perlakuan yang manusiawi akan memberikan motivasi yang kuat kepada karyawan untuk memajukan perusahaan. Rasa memiliki perusahaan pun meningkat, sehingga motivasi yang kuat akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Kasmir, 2012).

Rasa memiliki (*sense of belonging*) merupakan ekspresi jiwa yang penting dalam kehidupan seseorang. Rasa memiliki didefinisikan sebagai rasa yang mengacu pada keterlibatan emosional dengan suatu kelompok (Farzin & Fattahi, 2018). Rasa memiliki adalah kebutuhan dasar manusia, karena orang ingin terhubung secara sosial dengan orang lain, merasa diterima, dan menjadi bagian dari kelompok. *Sense of belonging* menurut Goodenaw (dalam Ting,

2010) adalah rasa penerimaan, dihargai, merasa termasuk atau terlibat, dan mendapatkan dorongan dari orang lain dan lingkungannya, serta perasaan bahwa dirinya adalah “seorang” yang merupakan bagian yang penting dan berharga dalam aktifitas maupun kehidupan kelompok. Sehingga karyawan dapat memberikan usaha lebih untuk perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja dan karyawan dapat merubah tingkah lakunya atau kebiasaan buruknya menjadi semakin peduli terhadap perusahaan, lingkungan dan fasilitas perusahaan.

Oleh karenanya salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan *sense of belonging* karyawan adalah dengan memberikan pembiasaan behavioristik atau perubahan tingkah laku kepada karyawan dengan melaksanakan tugas pokok dan fungsi HRD dengan melalui programnya.

Richard dan Elwood (2001) Menyatakan bahwa,

“Human resource development (HRD) is a process of developing and un-leashing human expertise through organization development (OD) and personnel training and development (T&D) for the purpose of improving performance”.

Artinya bahwa, *Human Resources Development* (HRD) adalah proses pengembangan dan penanaman keahlian manusia melalui pengembangan organisasi (OD) dan pelatihan dan pengembangan setiap personil (T & D) untuk tujuan meningkatkan kinerja. Domain kinerja mencakup organisasi, proses kerja, dan grup, dan individu. Organisasi Development adalah proses penerapan perubahan organisasi secara sistematis untuk tujuan meningkatkan

kinerja. *Training & Development* adalah proses mengembangkan keahlian secara sistematis pada individu untuk tujuan meningkatkan kinerja.

Jelas dari teori tersebut bahwa untuk dapat mengembangkan *sense of belonging* personil perusahaan dapat menggunakan HRD sebagai organisasi pengembangan karyawan. Usaha yang dapat dilakukan oleh HRD adalah melalui perubahan tingkah laku atau behavioristik karyawan, dengan memberikan stimulus berupa pelatihan budaya kerja secara berkelanjutan kepada seluruh karyawan, program doa bersama, olahraga, pemberian promosi, pemberian media edukasi dan publikasi yang berhubungan dengan perubahan perilaku serta acara *gathering* karyawan sehingga dapat mengembangkan rasa *sense of belonging* karyawan.

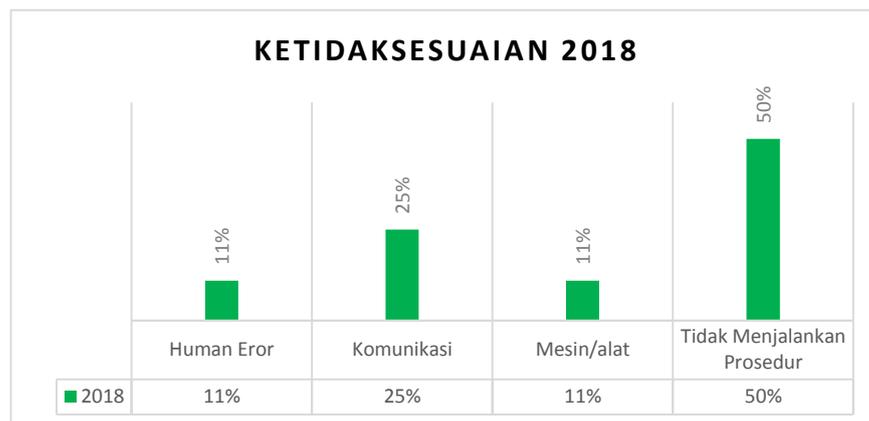
Data HRDGA PT X bahwa selama tahun 2018 terdapat data pelanggaran kedisiplinan diantaranya keterlambatan karyawan, ketidak hadiran karyawan tanpa izin, dan pelanggaran karyawan yang merujuk pada *sense of belonging* karyawan. Berikut tabel data pelanggaran kedisiplinan 2018 berdasarkan jumlah karyawan yang melanggar.

Tabel 1.1. Data Pelanggaran Kedisiplinan 2018 Berdasarkan Jumlah Karyawan Yang Melanggar

BULAN	TOTAL KARYAWAN	ABSENSI	DATA PELANGGARAN
		Alfa	
JAN	339	1.5 %	0.3 %
FEB	333	0.3 %	2.7 %
MAR	333	2.7 %	7.2 %
APR	337	0.9 %	0.9 %
MEI	344	0.0 %	0.6 %
JUN	344	0.3 %	1.7 %
JUL	357	0.3 %	0.8 %
AGU	352	2.0 %	1.7 %
SEP	375	1.9 %	2.1 %
OKT	372	0.0 %	4.6 %
NOV	370	1.4 %	4.9 %
DES	367	1.1 %	3.3 %

Sumber : Data Internal HRDGA PT.X

Berdasarkan tabel data pelanggaran kedisiplinan 2018 diatas terlihat angka tidak masuk tanpa izin (alfa) pada tahun 2018 sebelum dilakukan *sense of belonging* rata-rata diangka 0% - 2.7%, dan data pelanggaran 0.3% - 7.2%. Sedangkan untuk ketidak sesuaian dalam proses produksi terdapat data sebagai berikut.



Sumber: Data Internal *Management System* PT. X

Gambar 1.1 Grafik Ketidaksesuaian dalam Proses Produksi 2018

Grafik ketidaksesuaian dalam Proses Produksi 2018 terlihat bahwa ketidak sesuaian disebabkan oleh *human error* diangka 11%, disebabkan komunikasi 25%, ketidaksesuaian karena mesin atau alat 11% dan ketidak sesuaian karena tidak menjalankan prosedur 50%. Dari beberapa data awal yang telah diperoleh peneliti terlihat data tersebut menunjukkan bahwa karyawan eselon VI di PT X telah melakukan perilaku buruk yang berwujud pelanggaran absensi maupun pelanggaran yang menimbulkan ketidaksesuaian didalam proses produksi seperti pelanggaran tidak menjalankan prosedur, kurangnya komunikasi serta di sebabkan oleh diri karyawan seperti sikap atau perilaku buruk dalam bekerja seperti tidak patuh

terhadap aturan maupun kebiasaan buruk lain yang mengakibatkan *human error*. Perilaku kerja menurut Robbins (2002) yaitu bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam kerja. Sedangkan perilaku buruk tersebut dapat timbul salah satunya disebabkan oleh kurangnya rasa *sense of belonging* karyawan eselon VI pada PT X.

Hal tersebut dijelaskan oleh Islami (2016) bahwa *sense of belonging* juga akan menurunkan kecenderungan untuk berperilaku buruk. Battistich & Home (1997) mengungkapkan bahwa *sense of belonging* memiliki pengaruh pada *problem behavior*. Karyawan dengan *sense of belonging* yang rendah, cenderung 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. Hal ini didukung oleh pendapat McVittie (2003), bahwa karyawan dengan *sense of belonging* yang tinggi akan menunjukkan perilaku yang sesuai dengan norma-norma yang ada dalam perusahaan.

Terkait *sense of belonging*, telah dilakukan penelitian oleh Rizka Defina dengan judul penelitian “Kegiatan Internal Public Relation dalam Meningkatkan *Sense of Belonging* pada Karyawan di PT. Alfa Scorpii Medan” yang mana penelitian tersebut telah digunakan sebagai penelitian terdahulu pada penelitian ini dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa

peningkatan rasa *sense of belonging* harus dilakukan dan rasa tersebut sangat harus dimiliki oleh setiap karyawan agar suatu perusahaan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dan karyawan itu sendiri harus saling mendukung satu dengan lainnya.

Oleh karena dasar referensi penelitian terdahulu tersebut bahwa karyawan agar dapat memiliki *sense of belonging* maka kiranya perlu dilakukan pengembangan terhadap *sense of belonging* karyawan tersebut, guna untuk mencapai tujuan perusahaan baik mengurangi ketidak sesuaian, pelanggaran maupun agar karyawan semakin tertib dan semakin peduli terhadap perusahaan. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan perubahan tingkah laku karyawan dengan menggunakan perspektif behavioristik. Seperti halnya yang diungkapkan oleh Nik Kinley & Shlomo Ben-Hur (2015) ada empat teknik pendekatan yang dapat digunakan untuk melakukan perubahan tingkah laku diantaranya *behaviorism*, *cognitive psychology*, *systemic psychotherapy* dan *behavioral economics*. Hal ini seperti yang dilakukan oleh PT X, bahwa PT X melakukan perubahan tingkah laku karyawan untuk pengembangan *sense of belonging* karyawan dengan menggunakan perspektif behavioristik.

Perspektif behavioral/ behavioristik berfokus pada peran dari belajar dalam menjelaskan tingkah laku manusia dan terjadi melalui rangsangan berdasarkan (*stimulus*) yang menimbulkan hubungan perilaku reaktif (*respons*) hukum-hukum mekanistik. Belajar disini bukan hanya diartikan melalui pelatihan, namun juga dapat melalui program-program yang

ditawarkan untuk dapat sebagai stimulus perubahan tingkah laku. HRD sebagai bagian yang menangani pengembangan sumberdaya manusia dapat memberikan stimulus kepada karyawan terkait hal – hal atau kegiatan yang positif kepada karyawan agar karyawan dapat merespon secara positif dan tidak melakukan hal yang melanggar. *Reinforcement*, yakni apa saja yang dapat menguatkan timbulnya respons, merupakan faktor penting dalam belajar. Respons akan semakin kuat apabila *reinforcement* (baik positif maupun negatif) ditambah. Mekanisme utama untuk perubahan behaviorisme adalah menggunakan rangsangan eksternal dan kondisi seperti insentif untuk memperkenalkan perilaku baru, mengubah perilaku yang sudah ada, dan menciptakan kebiasaan.

PT X merupakan salah satu dari banyak perusahaan yang bergerak di bidang perunggasan terpadu dan pengolahan makanan. PT. X didirikan di Pasuruan, Jawa Timur. Pada pelaksanaannya PT X memiliki jumlah total karyawan baik Harian maupun Tetap sebanyak 430 orang karyawan pada tahun 2018 dengan rata - rata usia muda yang produktif membantu perusahaan dalam memproduksi produk utamanya yakni *Nugget & Sausage*. Setiap hari sebelum melakukan aktifitas pekerjaannya seluruh karyawan PT X berkumpul dan melakukan apel untuk membacakan visi misi dan budaya kerja. Hal ini merupakan sebuah budaya yang di bentuk oleh manajemen perusahaan agar karyawan dapat memiliki dan menerapkan budaya kerja perusahaan. Selain itu PT X melakukan perubahan perilaku karyawan dengan memberikan stimulus berupa program perubahan tingkah laku serta

diberikan pula *reinforcement* sebagai dukungan serta sebagai penguat atas respon yang dilakukan oleh karyawan, tujuan dari program tersebut adalah agar karyawan terutama eselon VI dapat memiliki rasa kepedulian terhadap perusahaan sehingga pelanggaran yang biasa terjadi dapat berkurang. Program yang diberikan HRD sebagai bentuk usaha pengembangan *sense of belonging* diantaranya pelatihan budaya kerja secara berkelanjutan kepada seluruh karyawan, program doa bersama, olahraga, pemberian promosi, pemberian media edukasi dan publikasi yang berhubungan dengan perubahan perilaku serta acara *gathering* karyawan.

Oleh karena itu dari latar belakang tersebut peneliti sangat tertarik untuk mengangkat penelitian ini dengan judul **PROGRAM PENGEMBANGAN *SENSE OF BELONGING* (Studi Kasus tentang Program Pengembangan *Sense of Belonging* dalam Perspektif Behavioristik di PT X).**

1.2 Fokus Penelitian

Beberapa penelitian terdahulu membahas mengenai *employee engagement* sebagai pembentuk *sense of belonging* terhadap karyawan. Ada pula penelitian yang membahas mengenai program atau kegiatan internal perusahaan dalam usaha pembentukan *sense of belonging*. Namun dari berbagai penelitian tersebut intinya adalah mengenai pengembangan SDM dan tak luput dari peran *Human Resources Development*. Oleh karena itu dari penelitian terdahulu itulah penelitian ini mengangkat tentang pengembangan *sense of belonging* yang

dilakukan terhadap karyawan dilihat dari perspektif behavioristik. Berikut rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

- 1.2.1 Bagaimana usaha pengembangan *sense of belonging* yang dilakukan di PT X dilihat dari perspektif behavioristik?
- 1.2.2 Bagaimana usaha yang telah dilakukan dapat mengembangkan *sense of belonging* karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari peneliti berdasarkan fokus penelitian di atas yakni:

- 1.3.1 Untuk menjelaskan usaha pengembangan *sense of belonging* yang dilakukan di PT X dilihat dari perspektif behavioristik.
- 1.3.2 Untuk mengetahui bagaimana usaha yang telah dilakukan dalam pengembangan *sense of belonging* dengan perspektif behavioristik tersebut dapat berhasil.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1.4.1 Teoritis

Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan dalam pengembangan teori-teori yang terkait dengan pengembangan sumberdaya manusia dan dapat menambah khasanah ilmu dan pengembangan teori SDM.

1.4.2 Praktis

a. Bagi Perusahaan

Memberikan masukan kepada *stakeholder* perusahaan dan manajemen perusahaan.

b. Bagi HRD

Adanya penelitian ini maka diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi terkait usaha dalam pengembangan *sense of belonging* di perusahaan.

c. Bagi Karyawan

Dapat membantu karyawan untuk mempunyai rasa *sense of belonging* terhadap perusahaan sehingga karyawan dapat mencapai kinerja yang optimal.

d. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat mengetahui pengembangan *sense of belonging* di PT X tersebut dilihat dari perspektif behavioristik.