

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Era globalisasi dunia ditandai dengan semakin pesatnya perkembangan di segala kegiatan bisnis dan perekonomian, hal ini menyebabkan terjadinya perubahan lingkungan yang dinamis serta memaksa berbagai jenis perusahaan di dunia, baik pribadi maupun umum untuk melakukan perubahan visi, misi dan strategi serta adaptasi dalam struktur, kultur dan sistem perusahaan (Senen & Solihat, 2008). Era globalisasi menuntut segala kegiatan bisnis dan perekonomian untuk melihat ke masa depan yang penuh tantangan dan persaingan (Ardiana, 2008). Primiana (2004) melihat bahwa dalam persaingan perekonomian terdapat perubahan perilaku bagi organisasi sebagai penyelenggara yang sangat berperan dalam era globalisasi ini agar tetap memiliki daya saing unggulan. Daya saing menuntut perubahan dan strategi dalam meningkatkan profesionalisme dalam manajemen (Gaffar, dalam Rosalin, 2010).

Daya saing menurut Raymon (2013), merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan dan memperoleh pangsa pasar di dalam industrinya. Raymon (2013) juga menambahkan bahwa daya saing berkaitan dengan efektifitas perusahaan, yaitu apakah perusahaan dapat memenuhi kebutuhan para pemangku kepentingan apa tidak, dimana salah satu pemangku kepentingan ini adalah para karyawan yang menginginkan pekerjaan menarik dan kompensasi yang layak atas pelayanan yang mereka berikan. Perusahaan

yang tidak dapat memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan tidak mungkin memiliki keunggulan bersaing di atas perusahaan lain dalam industrinya.

Industri perbankan, merupakan salah satu industri yang memegang peranan yang sangat vital bagi perekonomian Indonesia (Ikhtisar Perbankan, 2016). Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2014 (Badan Pusat statistik, 2015), terdapat 119 bank di Indonesia, dengan rincian 4 bank persero, 56 bank swasta nasional, 12 bank syariah, 21 bank asing campuran, dan 26 bank pembangunan daerah. Jumlah ini menurun dari tahun 2010 yakni dari total 122 bank menjadi 119 bank. Bank merupakan lembaga keuangan yang menghimpun dana masyarakat dan menyalurkannya kepada pihak yang membutuhkan dan mempunyai peranan yang sangat penting dalam sistem perekonomian yang semakin bertumbuh seiring dengan semakin bertumbuhnya kebutuhan masyarakat (Syahrums, 2016).

Selain itu, menurut Syahrums (2016) lembaga perbankan juga berperan sebagai Agen Pembangunan (Agent of Development) dalam pembangunan nasional, dimana bank menyalurkan dananya kepada masyarakat dalam bentuk kredit, guna meningkatkan kemampuan mobilitas dana, serta menciptakan iklim yang lebih baik bagi dunia usaha. Hal ini sesuai dengan fungsi utama perbankan Indonesia sebagai penghimpun dan penyalur dana masyarakat serta bertujuan untuk menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pemerataan pembangunan dan hasil-hasilnya, pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional, kearah peningkatan taraf hidup rakyat banyak (Ikhtisar Perbankan, 2016).

Bank X merupakan salah satu bank di Sumatera Barat yang telah berdiri selama 55 tahun, memiliki visi untuk menjadi bank pembangunan daerah yang terkemuka di Indonesia. Saat ini, perusahaan ini telah memiliki 34 kantor cabang, baik yang bertempat di dalam Provinsi Sumatera Barat, maupun yang bertempat di luar Provinsi Sumatera Barat, seperti : Cabang Bandung, Pekanbaru, dan Jakarta. Perusahaan ini juga memiliki 48 cabang pembantu dan 37 kantor kas yang juga terdapat di beberapa kota di Indonesia. Misi yang diusung oleh perusahaan ini untuk mewujudkan visi tersebut adalah memberikan kontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat, serta memenuhi dan menjaga kepentingan *stakeholder* secara konsisten dan seimbang.

Bank merupakan salah satu bentuk perusahaan di bidang jasa. Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan di bidang jasa karena perusahaan jenis ini menjual pelayanan (Santika, 2015). Sumber daya manusia yang dalam hal ini karyawan, memiliki peran aktif dalam setiap aktifitas perusahaan, baik sebagai perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia menjadi faktor penggerak terpenting bagi suatu perusahaan (Hardaningtyas, 2014). Bangun (2012) berpendapat bahwa pengembangan sumber daya manusia akan memberikan manfaat kepada organisasi dan para karyawan itu sendiri. Perusahaan akan memperoleh manfaat berupa peningkatan produktivitas, stabilitas dan fleksibilitas untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pihak SDM pada Bank X, bahwa adanya beberapa karyawan yang tidak dapat memenuhi tugasnya pada waktu yang seharusnya. Hal ini mengakibatkan adanya penurunan kinerja karyawan dari tahun sebelumnya. Selain itu, karyawan mengeluhkan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu cepat. Peneliti menduga hal ini adanya permasalahan *work engagement* pada karyawan.

Lockwood (2007) berpendapat bahwa karyawan dengan *work engagement*, mampu memberikan upaya dan menunjukkan perilaku mereka untuk berkontribusi dalam kesuksesan perusahaan. Macey dan Schneider (2008) mendefinisikan *engagement* sebagai suatu rasa seseorang terhadap tujuan dan energi yang terfokus, memperlihatkan inisiatif pribadi, dapat beradaptasi, berusaha, dan tekun terhadap tujuan organisasi.

Bakker dan Leither (2010) menjelaskan bahwa energi dan fokus yang melekat dalam *work engagement* memungkinkan karyawan untuk memberikan potensi penuh mereka terhadap pekerjaan. Karyawan yang fokus dan memiliki energi dalam bekerja, dapat meningkatkan kualitas tanggung jawab pekerjaan inti mereka, serta karyawan juga memiliki kapasitas dan motivasi untuk berkonsentrasi hanya pada tugas yang sedang dikerjakannya. Park dan Gursoy (2012), menyatakan bahwa *work engagement* merupakan pengalaman kerja yang positif dalam kehidupan organisasi yang menghasilkan berbagai manfaat bagi organisasi.

Karyawan yang *engaged* memiliki dampak yang positif terhadap kinerjanya (Jackson, 2014). Bakker & Leither (2010) juga mengungkapkan bahwa karyawan yang *engaged* memiliki semangat dan hubungan yang efektif dengan aktivitas kerja mereka, serta mereka melihat diri mereka mampu untuk menangani tuntutan pekerjaan mereka dengan baik. *Engagement* dikaitkan dengan masalah kesehatan yang lebih sedikit, tingkat ketidakhadiran rendah, mengurangi tingkat *turnover*, serta meningkatnya kinerja (Reijseger, Peeters, Taris, & Schaufeli, 2016). Devi (Beukes, 2013) juga menambahkan bahwa jika karyawan *engaged*, maka mereka akan menyadari konteks organisasi, dan mereka akan bekerja dengan orang lain untuk meningkatkan kinerja dalam peran mereka untuk manfaat organisasi. *Work engagement* merupakan suatu kondisi dimana individu memiliki pikiran yang positif serta memiliki motivasi yang tinggi dalam pekerjaannya yang ditandai dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006).

Melihat lebih lanjut fenomena *work engagement* pada bank X kota Padang, peneliti menyebarkan kuisioner terbuka yang disusun berdasarkan aspek dari *work engagement* yaitu *vigor*, *dedication*, *absorption* (Schaufeli, 2006) yang diberikan kepada 13 karyawan pada divisi yang berbeda. Dari kuisioner terbuka, didapatkan hasil bahwa terdapat 2 aspek yang menunjukkan adanya indikasi masalah pada *work engagement*. Karyawan menunjukkan adanya indikasi masalah tinggi pada aspek *vigor* sebesar 69% serta aspek *absorption* sebesar 77%. Sedangkan satu aspek yang memiliki indikasi masalah rendah yaitu, aspek *dedication*, dimana hanya 15% karyawan yang

menunjukkan adanya masalah pada aspek tersebut. Berdasarkan data yang diperoleh dari perusahaan yang dipaparkan di atas, hal ini menunjukkan adanya indikasi masalah pada *work engagement*.

Hasil yang diperoleh dari kuisisioner tersebut, didapatkan bahwa sembilan dari 13 karyawan, mengungkapkan pernah berfikir untuk keluar dari perusahaan. Karyawan mengungkapkan bahwa mereka ingin keluar dari perusahaan disebabkan oleh beberapa hal, diantaranya sistem kerja diperbankan yang tidak sesuai dengan karyawan, ingin fokus kepada keluarga serta ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik lagi. Saks (2006) mengemukakan karyawan yang *engaged* akan memiliki kecenderungan bertahan pada perusahaan, karena mereka sudah merasa menjadi bagian organisasi yang tidak terpisahkan.

Selanjutnya, dua dari 13 karyawan mengungkapkan keraguan bahwa mereka merasa mendapatkan pengalaman yang menantang dalam bekerja di perusahaan ini. Karyawan beranggapan bekerja di Bank kurang menuntut inovasi, karena pekerjaannya sudah teregulasi dan hanya berupa rutinitas saja. Schaufeli, dkk (2006) berpendapat bahwa karyawan yang secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikan pekerjaan sebagai suatu pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Hal ini merupakan aspek *dedication* pada *work engagement*. *Dedication* merupakan pada perasaan penuh makna, antusias dan bangga dalam pekerjaan, dan merasa terinspirasi dan tertantang olehnya. Selain itu, Karyawan akan merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka (Schaufeli dkk, 2006). Karyawan bank X, merasa

kurangnya antusias dalam menyelesaikan pekerjaan, dikarenakan kurangnya inovasi pekerjaan yang diberikan.

Selain itu, 10 dari 13 karyawan mengungkapkan bahwa mereka tidak selalu larut dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya. Beberapa karyawan juga mengungkapkan keraguan mereka, mampu untuk membagi waktu dengan hal lain diluar pekerjaan. *Absorption* ditandai dengan konsentrasi secara penuh dan mendalam, tenggelam dalam pekerjaan dimana waktu terasa berlalu dengan cepat dan kesulitan memisahkan diri dari pekerjaan, sehingga dapat melupakan segala sesuatu disekitarnya. Schafeuli dan Bakker (2006) juga menambahkan bahwa karyawan dengan *absorption* akan merasakan seperti “saat saya bekerja intensif, saya merasa bahagia”. Berdasarkan wawancara dengan salah satu pihak SDM bank X, menyebutkan bahwa bekerja disebuah bank bukan merupakan suatu pekerjaan yang menyenangkan dikarenakan setiap saat dipenuhi dengan *deadline-deadline* yang harus diselesaikan. Karyawan berpendapat bahwa mereka dapat membagi hal yang merupakan pekerjaan mana yang bukan, serta adanya pembagian untuk pekerjaan dengan sosialisasi dengan orang lain.

Berdasarkan paparan di atas, hal ini mengindikasikan adanya permasalahan *work engagement* pada karyawan, karena pada beberapa pertanyaan, karyawan masih mengungkapkan adanya permasalahan pada aspek-aspek *work engagement* karyawan. Bakker & Leither (2010) juga menambahkan bahwa *work engagement* memiliki hubungan yang luas terhadap kinerja karyawan, sehingga energi dan fokus yang terdapat dan

melekat dalam *work engagement* memungkinkan karyawan untuk membawa potensi penuh mereka dengan pekerjaan. *Work engagement* juga mendukung peran kinerja tambahan pada karyawan. Demerouti & Cropanza (dalam Bakker, dkk., 2011) menjelaskan bahwa *work engagement* bagi karyawan sangat disarankan dan bermanfaat bagi individu dan organisasi dengan harapan dapat mempengaruhi bagaimana individu tersebut melakukan pekerjaan mereka dan memenuhi tugas-tugas mereka.

Berdasarkan data kinerja yang diperoleh dari pihak Bank X, menunjukkan adanya penurunan hasil kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan dari yang sebelumnya dengan rata-rata 935 pada 2015 menjadi 895 pada tahun 2016, dengan rentang nilai 0 hingga 1000. Penurunan kinerja yang terjadi menurut kepala divisi SDM dan beberapa staff SDM, diakibatkan oleh faktor individu karyawan berupa kedisiplinan terhadap peraturan yang telah ditentukan, seperti absensi, keterlambatan dan *deadline* tugas. Pemenuhan target yang berbeda-beda setiap karyawan, sehingga ada beberapa karyawan yang mungkin tidak atau kurang mencapai target yang telah ditentukan.

Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa *work engagement* berperan penting dalam meningkatkan kualitas karyawan. *Work engagement* bermanfaat bagi individu dan organisasi dengan harapan dapat mempengaruhi bagaimana individu tersebut melakukan pekerjaan mereka dan memenuhi tugas-tugas mereka. Karyawan yang *engaged*, akan memiliki energi yang besar dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya, antusias, bangga, terinspirasi dan tertantang dalam pekerjaan. Karyawan dengan *work*

engagement tinggi dapat meningkatkan kinerja serta mengurangi tingkat *turnover* karyawan. Namun, pada kenyataannya belum semua karyawan kantor cabang utama Bank X kota Padang yang menunjukkan adanya *work engagement*. Beberapa karyawan menunjukkan adanya keinginan untuk keluar dari perusahaan, merasa pekerjaannya tidak menantang dan tidak dapat larut dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Gambaran *work engagement* pada karyawan kantor cabang utama bank X Kota Padang.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan pada latar belakang masalah di atas, maka terdapat perumusan masalah dalam penelitian ini adalah seperti apakah *work engagement* pada karyawan kantor cabang utama bank X di Kota Padang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini untuk memperoleh gambaran *work engagement* pada karyawan kantor cabang utama bank X Kota Padang.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan manfaat berupa:

1. Manfaat Teoretis
 - a. Secara umum penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi dan secara khusus memberikan gambaran mengenai *work engagement* pada karyawan Bank.
 - b. Memberikan informasi tambahan kepada peneliti lain yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai gambaran *work engagement* pada karyawan Bank.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat praktis sebagai berikut :

- a. Dengan mengetahui gambaran *work engagement* pada karyawan kantor cabang utama bank X Kota Padang, dapat menjadi bahan evaluasi bagi pihak perusahaan untuk meningkat *work engagement* pada karyawan.
- b. Dengan mengetahui gambaran *work engagement* pada karyawan kantor cabang utama bank X Kota Padang, dapat menjadi bahan evaluasi bagi karyawan untuk meningkat *work engagement*.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- BAB I :Pendahuluan, Bab ini membahas tentang latar belakang penelitian mengenai gambaran *work engagement*, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.
- BAB II :Tinjauan Pustaka, bab ini membahas definisi *work engagement*, komponen-komponen variabel *work engagement*, faktor yang mempengaruhi *work engagement*, dan kerangka pemikiran.
- BAB III : Metode penelitian, bab ini menjelaskan mengenai identifikasi variabel penelitian, definisi konseptual dan perasional, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, uji coba alat ukur, prosedur pelaksanaan penelitian, metode analisis data, lokasi penelitian, dan jadwal penelitian.

BAB IV : Analisis data dan Pembahasan, bab ini berisi gambaran umum subjek penelitian, deskripsi statistik *work engagement*

BAB V : Kesimpulan dan Saran, bab ini berisikan kesimpulan mengenai hasil penelitian serta saran penelitian berupa saran metodologis dan praktis

