

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Permasalahan**

Sumber daya manusia adalah faktor yang sentral dalam sebuah organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset yang menentukan efektifitas dan produktifitas organisasi. Dalam hal ini sumber daya manusia yang dimaksud yakni para pekerja atau karyawan dalam sebuah organisasi. Saputra *et al.* (2020) menyatakan bahwa karyawan memiliki andil secara aktif sebagai perencana, pelaksana serta pengendali dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Keberhasilan organisasi pada dasarnya bergantung pada keahlian dan kemampuan karyawan. Karyawan dituntut untuk berdedikasi pada organisasi melalui kreativitas, bakat, tenaga, serta tanggung jawab secara maksimal.

Disisi lain, organisasi juga membutuhkan karyawan yang dapat terikat dengan pekerjaannya. Rachmawati (2013) menyatakan bahwa keterikatan kerja berkaitan erat dengan *outcome* suatu organisasi, seperti produktivitas kerja karyawan, keuntungan yang diperoleh organisasi, loyalitas karyawan, serta kepuasan pelanggan. Maka dari itu organisasi perlu memperhatikan keterikatan kerja yang dimiliki karyawannya.

Keterikatan kerja adalah sikap dan pikiran yang positif yang dimiliki oleh seseorang terhadap pekerjaannya yang memungkinkan dirinya untuk berdedikasi dan menghargai dirinya secara fisik, kognitif dan afektif di tempat kerja (Schaufeli *et al.*, 2002). Menurut Schaufeli *et al.* (2004) tinggi rendahnya *work engagement* dapat dilihat dari tiga aspek yaitu: *vigor*, yang didefinisikan sebagai karakteristik individu yang bekerja dengan penuh semangat serta resiliensi yang tinggi ketika menghadapi kesulitan dalam pekerjaannya; *dedication* atau dedikasi dimaknai perasaan penuh makna, antusias, bangga terhadap pekerjaan serta memiliki rasa terinspirasi dengan tantangan pada pekerjaannya; *absorption* dimaknai dengan individu berkonsentrasi penuh dalam pekerjaannya sehingga memberikan persepsi waktu berjalan sangat cepat ketika sedang melakukan pekerjaan sehingga dirinya menghiraukan sekelilingnya.

Individu dengan *work engagement* yang tinggi akan mengerahkan segala kemampuan yang ia miliki untuk menyelesaikan pekerjaannya (Bakker & Leiter, 2010). Hasil-hasil penelitian sebelumnya menemukan bahwa tingginya keterikatan kerja pada karyawan berhubungan dengan rendahnya *turnover intention* tingkat kinerja, motivasi kerja yang baik, lebih responsif terhadap perubahan, serta perasaan senang ketika bekerja serta

kesejahteraan psikologis yang lebih baik (Zhu *et al.*, 2023). (Aboramadan *et al.*, 2022).

Sebaliknya, rendahnya keterikatan kerja pada karyawan akan menghasilkan dampak negatif yang memengaruhi keterlibatan individu dalam meningkatkan produktivitas organisasi, seperti rendahnya kinerja karyawan (Ramadhan & Sahrah, 2021). Hal tersebut dikarenakan karyawan dengan keterikatan kerja yang rendah akan menunjukkan sikap kurang peduli, sulit berkonsentrasi, dan kurang antusias terhadap pekerjaan, serta cenderung menggunakan waktu kerja dengan melakukan kegiatan yang kurang produktif (Pri & Zamralita, 2017).

Penelitian ini dilaksanakan di PT. BPR Shinta Daya yang berlokasi di Jalan Raya Jogja-Solo Km.15, Bogem, Tamanmartani, Kalasan, Sleman, D.I. Yogyakarta. Perusahaan tersebut merupakan lembaga keuangan perbankan yang sudah berpengalaman lebih dari 50 tahun dalam menyediakan jasa berupa produk kredit dan simpanan (tabungan, deposito). Berdasarkan wawancara kepada salah seorang karyawan tetap, diperoleh hasil yang dikaitkan dengan dimensi keterikatan kerja menurut Schaufeli *et al.* (2002) yakni pada dimensi *vigor* (semangat) ditemukan bahwa karyawan memiliki kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaannya meskipun dihadapi dengan beberapa kendala selama bekerja. Hal tersebut ditunjukkan dengan sikap karyawan yang selalu datang

tepat waktu dan bekerja dengan semangat meskipun ada tuntutan untuk bekerja melebihi jam kerja, yakni di beberapa situasi pada hari kerja yang mengharuskan karyawan untuk lembur guna mengerjakan pekerjaan yang harus diselesaikan pada hari itu.

Disisi lain, pada dimensi *dedication* (pengabdian) ditemukan bahwa karyawan secara sukarela mencurahkan waktunya untuk selalu melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal. Karyawan tetap fokus dalam menjalankan pekerjaannya meskipun harus meninggalkan waktu bersama keluarga karena sebagai bentuk tanggung jawab yang dimiliki. Ditinjau dari dimensi *absorption* (penghayatan), karyawan merasa senang dan menyukai pekerjaannya sebagai karyawan bank. Hal ini ditunjukkan pada sikap karyawan yang selalu merasa senang dalam melakukan pekerjaannya, terutama ketika dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Karyawan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang mulia, yang dimana dapat menurunkan ilmu yang telah dimilikinya, serta dapat terus bekerja memberikan yang terbaik bagi keberhasilan perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui adanya indikasi keterikatan kerja pada karyawan di PT. BPR Shinta Daya, meskipun sebagai organisasi perbankan, karyawan memiliki beban tugas yang banyak. Hal ini berbeda dengan Schaufeli (2017) yang menyatakan bahwa beban kerja karyawan yang besar dapat

berdampak pada rendahnya keterikatan kerja pada karyawan, maka dari itu diperlukan kajian lebih lanjut terkait faktor-faktor yang dapat memengaruhi keterikatan kerja pada karyawan.

Menurut Job Demand Resources Model (JDR-Model) (Schaufeli, 2017), keterikatan kerja karyawan dipengaruhi oleh terpenuhinya atau ketersediaan sumber daya pekerjaan yang berpengaruh terhadap proses motivasi dalam diri karyawan seperti dukungan atasan, variasi tugas, kesempatan pengembangan diri, dan lain sebagainya. Swarnalatha dan Prasanna (2013) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan terhadap pekerjaannya akan memberikan upaya maksimal dalam berkontribusi untuk mencapai target organisasi. Dalam agama Islam sendiri, Allah SWT telah memberi perintah pada umatnya untuk bekerja keras. Hal ini terdapat dalam Al-Qur'an surat At Taubah ayat 105, yang menyatakan bahwa:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ

إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”

Ayat tersebut menerangkan bahwa Allah SWT memerintahkan hamba-Nya untuk melakukan pekerjaannya secara

sungguh-sungguh tanpa rasa pamrih. Hal tersebut dikarenakan Allah SWT akan meminta pertanggungjawaban atas setiap pekerjaan yang dilakukan oleh hamba Nya di akhirat kelak, Maka dari itu, dalam melakukan suatu pekerjaan hendaklah seorang pekerja mengerahkan seluruh usahanya secara maksimal demi kebaikan organisasi dan juga diri mereka sendiri.

Sejalan dengan JDR Model (Schaufeli, 2017), menurut Mewengkang dan Panggabean (2016), salah satu faktor yang memengaruhi keterikatan kerja adalah adanya dukungan organisasi yang dipersepsi positif oleh karyawan. Persepsi dukungan organisasi atau *perceived organizational support* menggambarkan sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi mampu menghargai jasa dan mempertimbangkan peran mereka, serta sejauh mana kebutuhan mereka dipenuhi oleh organisasi (Abed & Elewa, 2016). Dukungan organisasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi keterikatan kerja dalam suatu perusahaan. Adanya dukungan organisasi dapat menimbulkan persepsi serta keyakinan bahwa organisasi mampu menghargai kontribusi dan peduli akan kesejahteraan karyawan yang dimana hal tersebut akan berpotensi meningkatkan keterikatan kerja yang lebih baik. Persepsi dukungan organisasi juga meliputi upaya organisasi untuk memberikan penghargaan, perhatian dan peningkatan

kesejahteraan terhadap setiap karyawan sesuai dengan usaha yang diberikan kepada organisasi (Mujiasih, 2015).

Menurut Khoiriyah *et al.* (2020), dukungan organisasi dinilai karyawan sebagai tanda organisasi memberikan bantuan terhadap karyawan agar mampu melakukan pekerjaan dengan baik sekalipun saat menghadapi situasi penuh tekanan. Atas dasar norma timbal balik, dukungan yang diberikan oleh organisasi akan menimbulkan komitmen karyawan untuk memenuhi kewajibannya dalam bertanggung jawab atas kesejahteraan organisasi sehingga ia akan membantu organisasi mencapai tujuannya (Rhoades & Eisenberger, 2002). Maka dari itu dengan adanya dukungan organisasi yang positif akan membuat karyawan memaksimalkan kinerjanya serta mampu berkomitmen dalam mengembangkan organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja.

Faktor lain yang memengaruhi keterikatan kerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi kerja didefinisikan sebagai serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu untuk mencapai suatu tujuan (Greenberg, 2011). Menurut JDR Model, keterikatan kerja karyawan berkaitan dengan terpenuhinya kebutuhan dasar individu, yang bersifat intrinsik seperti otonomi, maupun kebutuhan ekstrinsik (instrumental) seperti gaji dan hubungan dengan atasan. George dan Jones (2012) menyatakan bahwa adanya motivasi dalam diri

individu dapat menimbulkan suatu dorongan secara psikologis yang dapat menentukan arah perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), serta tingkat kegigihan atau ketahanan dalam menghadapi suatu masalah (*level of persistence*). Karyawan yang terpenuhi kebutuhannya akan menunjukkan dorongan yang kuat dalam bekerja, mengarahkan usaha yang besar untuk tujuan dan gigih dalam menghadapi kesulitan sehingga lebih terikat terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, dapat diduga bahwa keterikatan kerja karyawan dapat berkaitan dengan persepsi dukungan organisasi dan motivasi kerjanya. Penelitian-penelitian tentang keterikatan kerja pada karyawan di Indonesia pernah dilakukan sebelumnya, Siahaan *et al.* (2021) mengkaji keterikatan kerja dalam hubungannya dengan kepemimpinan Transformasional dengan motivasi dan kepuasan kerja sebagai mediator pada karyawan PT Bumimulia Indah Lestari. Penelitian lain juga mengkaji keterikatan kerja dalam hubungannya dengan dukungan organisasi pada karyawan PT. Pelindo III (Persero) Cabang Banjarmasin (Pertiwi *et al.*, 2020).

Penelitian terkait hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan keterikatan kerja maupun hubungan antara motivasi kerja dengan keterikatan kerja sangat jarang ditemukan. Beberapa penelitian yang sudah dilakukan hanya berfokus pada



subjek karyawan BUMN dan industri barang (Siahaan *et al.*, 2021). (Pertiwi *et al.*, 2020).

Disisi lain, penelitian terkait keterikatan kerja dalam hubungannya dengan dukungan organisasi dan motivasi kerja secara bersama sama belum pernah dilakukan sebelumnya. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengembangkan penelitian terkait hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan motivasi kerja dengan keterikatan kerja pada karyawan PT. BPR Shinta Daya.

## **B. Keaslian Penelitian**

Penelitian yang dilakukan Siahaan *et al.* (2021) tentang “Peran Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai mediasi. Penelitian ini melibatkan 60 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara langsung terhadap keterikatan kerja karyawan PT Bumimulia Indah Lestari dengan adanya mediasi motivasi kerja. Kepemimpinan transformasional positif terhadap motivasi kerja karyawan dengan nilai estimasi sebesar 0.769. Semakin besar peran kepemimpinan transformasional, maka semakin besar pula motivasi kerja yang timbul dalam diri karyawan. Penelitian Siahaan *et al.* (2021) menjelaskan bahwa motivasi kerja pada karyawan berpengaruh positif pada keterikatan kerja dengan hasil analisa

estimasi sebesar 0.772 yang dimana semakin besar motivasi kerja yang diberikan akan semakin besar pula keterikatan karyawan terhadap kerja yang dimilikinya. Kepemimpinan transformasional melalui motivasi kerja berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja dengan nilai analisa estimasi sebesar 0.594. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional akan mendorong meningkatnya motivasi karyawan yang pada akhirnya membuat karyawan semakin terikat dengan pekerjaannya. Persamaan antara penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti keterikatan kerja dan juga motivasi kerja. Subjek penelitian yang digunakan juga sama-sama karyawan sebuah perusahaan. Disisi lain, perbedaannya dapat dilihat pada satu variabel bebas dalam penelitian, yakni peneliti menggunakan variabel bebas persepsi dukungan organisasi.

Ramdhani dan Sawitri (2017) melakukan penelitian tentang “Hubungan antara Dukungan Organisasi dengan Keterikatan Kerja pada Karyawan PT. X di Bogor” yang melibatkan 38 karyawan dari total populasi sebanyak 72 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara dukungan organisasi dengan keterikatan kerja pada karyawan PT. X di Bogor. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa semakin besar dukungan organisasi yang dirasakan, maka akan semakin tinggi pula

keterikatan kerja karyawan. Persamaan penelitian yang dilakukan peneliti dengan penelitian sebelumnya yakni sama-sama menggunakan keterikatan kerja sebagai variabel tergantung dan juga meneliti terkait dukungan organisasi. Subjek penelitian yang digunakan juga sama-sama karyawan sebuah perusahaan. Namun, perbedaan yang dapat dilihat adalah peneliti menggunakan variabel bebas tambahan berupa motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan Prahara dan Hidayat (2019) tentang “Budaya Organisasi dengan *Work Engagement* pada Karyawan” yang melibatkan 60 karyawan PT X menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan work engagement pada karyawan PT X. Hal tersebut dapat dilihat dari koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) sebesar 0,440 dengan taraf signifikansi  $p = 0,000$ . Nilai tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka akan semakin besar pula work engagement pada karyawan PT X, begitu juga sebaliknya. Persamaan antara penelitian yang dilakukan peneliti dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti keterikatan kerja (*work engagement*) sebagai variabel tergantung. Subjek penelitian yang digunakan juga sama-sama karyawan sebuah perusahaan. Selanjutnya, terdapat perbedaan pada variabel bebas penelitian, yakni peneliti menggunakan motivasi kerja dan persepsi dukungan organisasi.

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan motivasi kerja dengan keterikatan kerja pada karyawan PT BPR Shinta Daya.

### **D. Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini dapat menambah wawasan terkait keterikatan kerja (*work engagement*) dalam bidang psikologi industri dan organisasi. Penelitian ini juga dapat menjadi manfaat dan menambah bahan pustaka bagi pengembang ilmu pengetahuan psikologi industri dan organisasi, terutama tentang keterikatan kerja terutama dalam hubungannya dengan persepsi dukungan organisasi dan motivasi kerja.

#### **2. Manfaat praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi organisasi, manajemen dan konselor untuk dapat membantu meningkatkan keterikatan kerja pada karyawan. Disisi lain juga dapat menjadi sumber data organisasi mengenai kondisi keterikatan kerja karyawan ditinjau dari persepsi dukungan organisasi dan motivasi kerja, sehingga dapat menjadi acuan organisasi untuk mengatasi permasalahan yang terjadi di lingkungan organisasi.