

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

PT X merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang Industri Teknologi (IT) yang berlokasi di daerah Sleman, Yogyakarta. Berdiri semenjak tahun 2003 dan bergerak dalam bidang pelayanan jasa *multimedia entertainment* sebagaimana disebutkan dengan lisensi nasional dari Direktur Jenderal Pos dan Telekomunikasi dalam bidang penyedia jasa *Internet and TV Cable Service Provider* yang telah memiliki ribuan pelanggan dari kalangan personal, kantor, hotel, sekolah hingga instansi pemerintahan. PT X memiliki beberapa divisi seperti *Helpdesk, front office, Network operating core (NOC)*, Teknisi, Kurir, *Billing, Sales, Administration, HRD* serta Logistik yang kesemuanya bersinergi untuk memberikan kepuasan kepada para pelanggannya. Setiap divisi tersebut memiliki beban serta porsi kerja masing-masing yang berpusat di kantor Sleman, Yogyakarta. PT X menjadi salah satu penyedia jasa *Internet dan TV Cable Service Provider* dengan media *cable, fiber optic*, atau jaringan *wireless* yang cukup populer di kota Yogyakarta, yang telah menerima beberapa penghargaan dan merupakan *pioneer* di bidangnya dengan penjualan yang cukup memuaskan selama beberapa tahun terakhir.

Prospek bisnis Industri Teknologi (IT) beberapa tahun terakhir ini terus mengalami perkembangan signifikan, hal tersebut mendorong para pelaku bisnis ikut mendirikan usaha serupa di area Yogyakarta ini. Semakin menjamurnya industri IT di Yogyakarta dalam beberapa tahun terakhir, pada akhirnya menuntut karyawan untuk memacu kreativitas dan meningkatkan daya saing agar perusahaan tidak kehilangan pelanggannya, berbagai terobosan pun juga dilakukan khususnya pada variasi produk, harga yang bersaing dan jasa pelayanan prima yang diberikan agar tepat sasaran dan selaras dengan pencapaian tujuan perusahaan

(Bisma, 2014). Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, setiap perusahaan dituntut untuk selalu melakukan inovasi dan jeli dalam melihat peluang dan menciptakan keunggulan. Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam pengelolaan bisnis industri IT, karena perusahaan IT membutuhkan kesiapan pengelolaan, dalam arti sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan keterampilan, baik *soft skill* maupun *hard skill* dalam hal manajerial penjualan produk dan jasa IT, sekaligus kepekaan dalam melihat peluang agar dapat memiliki kompetensi untuk bertahan di industri IT (Mulyana, 2010). Pekerjaan yang mengutamakan pelayanan, adalah pekerjaan yang tidak mudah, karyawan akan berinteraksi langsung dengan beragam kepribadian, beragam keunikan, beragam permintaan dan beragam kesulitan (Fajriah dan Darokah, 2012).

Sedangkan di satu sisi organisasi berharap karyawan memiliki energi dan mau berusaha untuk mencapai kualitas dan kinerja yang bagus (Bakker dalam Titien, 2016). Isu yang mendasar dalam mengelola kualitas sumber daya manusia adalah hubungan organisasi dengan karyawannya, di mana keduanya saling membutuhkan. Organisasi tidak lagi hanya mencari calon karyawan yang memiliki kemampuan di atas rata-rata, namun organisasi juga mencari karyawan yang mampu menginvestasikan dirinya sendiri untuk terlibat penuh dalam pekerjaan, proaktif dan berkomitmen tinggi terhadap standar kualitas kerja (Bakker & Demeoruti, 2008).

Selain itu organisasi membutuhkan karyawan yang bisa terikat dengan pekerjaannya (Bakker dalam Airila dkk, 2012). Ikatan kerja melibatkan karyawan secara penuh atau keseluruhan, baik secara kognitif atau secara emosi terlibat dengan kata lain setiap karyawan harus memiliki totalitas kerja atau sering disebut dengan *work engagement* (Yadnyawati, 2012). Keterikatan karyawan dengan pekerjaannya atau yang disebut dengan *work engagement* adalah suatu kondisi yang menunjukkan seberapa besar seseorang benar-benar menghayati peran kerjanya (Saks, 2006). *Work engagement* digunakan sebagai bentuk pertahanan dalam menghadapi persaingan (Rashid dalam Titien, 2016).

Schaufeli dan Bakker (2003) menyebutkan bahwa seseorang yang memiliki *work engagement* akan menunjukkan energi yang tinggi, merasa pekerjaan yang dilakukan berarti dan signifikan, merasa tertantang dengan tugas-tugas yang diberikan, memiliki level konsentrasi yang tinggi dan selalu antusias serta senang ketika mengerjakan tugasnya. Lebih lanjut, Schaufeli dan Bakker (2003) menjelaskan orang yang tidak memiliki *work engagement* digambarkan hanya memiliki sedikit tenaga, kesenangan dan stamina dalam hal berkaitan dengan pekerjaan, tidak merasa pekerjaannya bermakna atau menantang, tidak menghayati pekerjaan, dan tidak mengalami kesulitan untuk lepas dari pekerjaannya tersebut. Kurangnya *work engagement* juga berpengaruh terhadap proses bisnis organisasi, yang mengakibatkan turunnya performa organisasi (Rooy dalam Noorpina, 2015).

Kahn (1990) menjelaskan bahwa dalam *engagement*, individu yang bekerja akan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosi selama masa kerja tersebut. Bakker (dalam Indrianti, 2012) mengatakan bahwa *work engagement* merupakan tiga aspek yang meliputi emosi positif, *vigor* didefinisikan sebagai keterlibatan penuh dalam melakukan pekerjaannya dan dikarakteristikan dalam tiga dimensi utama yaitu level energi yang tinggi, ketahanan atau resiliensi dalam bekerja, kemauan untuk sungguh-sungguh berusaha dalam bekerja, dan tetap gigih meski menemui kesulitan, *dedication* didefinisikan sebagai keterlibatan secara kuat di dalam satu pekerjaan ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspiratif, bangga terhadap tantangan dalam pekerjaan itu, *absorption* didefinisikan sebagai berkonsentrasi secara penuh dan minat yang mendalam terhadap pekerjaan, sehingga merasa waktu berlalu dengan cepat dan sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

Penelitian Gallup *Feeling Good Matters in the Workplace* pada tahun 2016, menemukan bahwa pekerja di Amerika memiliki *work engagement* dalam kategori rendah, hanya terdapat 32% karyawan yang terlibat penuh dalam pekerjaannya, dan diseluruh dunia

hanya 13% pekerja yang terlibat dalam pekerjaannya. *Global Work force Study 2012* yang mengikutkan 29 negara termasuk Indonesia dengan total responden sebanyak 32.000 karyawan. Dua pertiga karyawan di Indonesia tidak memiliki *engagement* yang tinggi terhadap organisasinya. Berdasarkan dari hasil wawancara dan observasi kepada delapan karyawan pada tanggal 18 Januari 2018. Lima dari delapan subjek berasal dari lima divisi yang berbeda menyampaikan kurang antusias dalam menjalani pekerjaannya, ditunjukkan dengan kurangnya kesadaran memakai atribut kerja yang lengkap, kurang bersemangat dan sering datang terlambat. Pada divisi *administration* dan *billing* kurangnya konsentrasi berdampak pada kesalahan saat melayani transaksi pembayaran, konfirmasi pembayaran dan penghitungan total omset harian. Pada divisi *costumer service*, kurangnya semangat dan konsentrasi berdampak ketika melayani pelanggan dengan karakteristik beragam yang menanyakan informasi produk atau menyampaikan keluhan menjadi tidak maksimal karena jawaban yang diberikan kurang solutif. Karakter pelanggan yang beragam juga terkadang menyampaikan keluhan dengan nada marah-marah, pelanggan yang tidak sabar dalam menunggu giliran, bahkan terkadang beberapa tidak segan mengeluarkan kata-kata yang tidak sopan yang membuat ketahanan mental karyawan menjadi *drop*. Pada divisi *network* kurangnya minat yang mendalam terhadap pekerjaan, di mana beberapa karyawan lebih memilih keluhan yang mudah di *handle* daripada yang sesuai giliran. Pada divisi *marketing* kurangnya ketahanan mental dalam bekerja dan kemauan untuk sungguh-sungguh dalam bekerja mencapai target penjualan membuat kecenderungan karyawan yang *turnover* cukup tinggi pada divisi ini. Selain itu, subjek merasa ingin segera selesai ketika sudah bekerja selama 8 jam, subjek merasa terbebani dan mengeluh ketika diharuskan lembur oleh atasan, yang tercermin dengan perilaku marah, mengumpat dan raut wajah masam pada saat bekerja. Subjek juga menuturkan kurang menyukai kondisi yang sekarang dibanding dengan kondisi yang dulu, sebelum berganti kepala cabang, sehingga iklim organisasi dalam bekerja kurang kondusif.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan *work engagement* pada perusahaan IT bermasalah. Ditunjukkan dengan aspek *vigor* yang masih rendah. *Vigor* yang rendah tercermin dari divisi *costumer service* yang ketahanan mentalnya mudah drop ketika menemukan pelanggan yang marah, tidak sabar dan tidak sopan ketika melakukan komplain. Pada divisi *marketing* kurangnya ketahanan mental dalam bekerja dan kemauan bersungguh-sungguh dalam mencapai target penjualan membuat banyak karyawan *turnover*. Pada divisi *network* lebih memilih pekerjaan yang mudah di *handle*. Pada aspek *dedication* beberapa juga ditunjukkan dengan kurang antusiasnya karyawan dalam bekerja, terlihat pada kurangnya kesadaran memakai atribut kerja yang lengkap dan datang tidak tepat waktu dalam bekerja. Pada aspek *absorption* kurangnya konsentrasi di divisi *administration* dan *billing* tercermin pada timbulnya kesalahan ketika melayani transaksi, kurangnya konsentrasi pada *costumer service* juga menimbulkan ketiakpuasan pelanggan dalam menyampaikan keluhan. Selain itu subjek merasa terbebani dan mengeluh ketika diharuskan lembur oleh atasan, yang tercermin dengan perilaku marah, mengumpat dan raut wajah masam pada saat bekerja, ditambah dengan iklim organisasi yang kurang kondusif setelah pergantian kepemimpinan.

Work engagement seharusnya dimiliki oleh setiap karyawan di dalam organisasi, ketika karyawan tidak memiliki *work engagement*, karyawan akan menjadi pusat masalah, karyawan akan kehilangan komitmen dan motivasi (Aktouf dalam Ayu, 2012). Agustin (dalam Mudjiasih, 2002) *work engagement* penting untuk diteliti, karena membuat seseorang sangat termotivasi dalam bekerja serta memiliki komitmen, antusias, dan bersemangat dalam menjalani peran kerjanya. *Work engagement* membuat seseorang merasa keberadaannya dalam organisasi bermakna untuk kehidupan karyawan hingga menyentuh tingkat terdalam yang pada ujungnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Senada dengan pendapat di atas Markos (2010) mengatakan bahwa perusahaan dengan karyawan yang *engaged* memiliki retensi

karyawan yang tinggi hasil dari menurunnya *turnover* karyawan, meningkatkan produktivitas, profitabilitas, pertumbuhan dan kepuasan pelanggan (Joushan dkk, 2015).

Menurut Bakker (2008) *job resources* dan *personal resources* adalah prediktor utama dari *work engagement*. *Job resources* didefinisikan sebagai aspek fisik, psikologis, sosial dan organisasi pada pekerjaan yang mampu mengurangi tuntutan pekerjaan dalam kaitannya dengan pengorbanan psikologis yang diberikan karyawan, memberikan pengaruh pada pencapaian tujuan. *Personal resources* didefinisikan sebagai evaluasi diri positif yang terkait dengan perasaan individu terhadap kemampuannya untuk berhasil mengontrol dan mempengaruhi lingkungannya, *personal resources* terdiri dari kepercayaan diri (*self efficacy*), *self esteem*, resiliensi (*resilience*), dan rasa optimis (*optimism*).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Schaufeli dan Bakker (2003), disebutkan bahwa *work engagement* berhubungan dengan kesehatan karyawan yaitu rendahnya tingkat depresi atau stress. Selain itu *work engagement* juga dikatakan berhubungan dengan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi dan rendahnya tingkat *turnover* karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Megani (2012) menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara *work engagement* dengan kesiapan karyawan untuk berubah. Hal ini berarti bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi akan memiliki kesiapan untuk berubah yang juga tinggi.

Work engagement merupakan salah satu konstruk yang dimasukkan dalam konteks psikologi positif karena konstruk tersebut menekankan pada kesejahteraan atau *well-being* seorang karyawan (Bakker dalam Indrianti, 2012). Untuk dapat meningkatkan *engagement* karyawan, organisasi sebaiknya perlu mengetahui hal-hal apa saja yang dapat mempengaruhi *engagement*. Simon (2012) menyebutkan bahwa seorang karyawan dapat *engaged* jika karyawan tersebut menemukan arti dan motivasi personal dalam bekerja, mendapat dukungan interpersonal yang positif, bekerja dalam lingkungan kerja yang efisien, memiliki keterlibatan

dalam pengambilan keputusan, memiliki kesempatan untuk mengungkapkan ide, kesempatan untuk mengembangkan diri dan jika organisasi menunjukkan kepeduliannya pada kesehatan dan *well-being* karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Aggarwal-Gupta, Vohra, dan Bhatnagar (2010) juga menyebutkan bahwa meningkatnya *well-being* individu dalam organisasi dapat mengarahkan terjadinya reaksi afektif terhadap pekerjaan dan juga mempengaruhi tingkat *turnover* serta absensi.

Kesehatan dan *well-being* atau *psychological well-being* karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam mempengaruhi hidup seseorang, termasuk dalam konteks kerja. *Psychological well-being* dapat didefinisikan sebagai pencapaian kesempurnaan yang merepresentasikan realisasi potensi individu yang sesungguhnya (Ryff, 1995). Ryff dan Keyes (1995) mengembangkan konsep kesejahteraan psikologis dengan mengemukakan enam dimensi di mana setiap dimensinya mencerminkan perbedaan setiap individu didalam memenuhi tugas masa dewasanya. Model kesejahteraan psikologis dalam bentuk multidimensi terdiri atas enam fungsi psikologis positif yaitu penerimaan diri, hubungan positif dengan orang lain, kemandirian, penguasaan lingkungan, tujuan hidup serta pengembangan pribadi (Harpan, 2006; Ryff dan Singer, 2008). Linley dan Joseph (2004) mengatakan, *Psychological well-being* yang terpenuhi dengan baik maka seseorang akan lebih termotivasi dalam menjalani hidup. Ryff (1995) menyatakan bahwa jiwa yang sejahtera tidak hanya sekedar bebas dari tekanan atau masalah-masalah psikis tetapi memiliki penilaian positif terhadap dirinya sehingga mampu bertindak secara mandiri serta tidak mudah terpengaruh oleh lingkungannya.

Bertolak dari faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement*, maka *psychological well-being* diasumsikan sebagai salah satu pemicu *work engagement* pada karyawan IT. Bila dihubungkan dengan pekerjaan, *psychological well-being* merupakan faktor yang dapat mempengaruhi performa dan sikap karyawan, di mana karyawan yang mampu menyadari potensi dirinya dan merealisasikan potensi tersebut, berdampak pada performa kerja yang baik.

Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Wright dkk, (2007) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi prediktor dari performa kerja jika orang tersebut memiliki *psychological well-being* yang tinggi. Page dan Brodrick (2009) bahwa dalam menjaga dan meningkatkan kesehatan mental karyawan dapat meningkatkan performa kerja karyawan dan menurunkan tingkat *turnover* dalam organisasi.

Selain mempengaruhi performa kerja, tingkat *turnover* dan komitmen dalam berorganisasi, karyawan yang memiliki *psychological well-being* yang tinggi akan memiliki keterikatan dengan pekerjaan yang tinggi. Pandangan tersebut didukung penelitian yang dilakukan oleh Robertson dan Cooper (2010), yang mengungkapkan bahwa interaksi antara *psychological well-being* dan *engagement* yang dimiliki karyawan dapat mengarah pada terciptanya kondisi *full engagement*, di mana pada kondisi tersebut karyawan memiliki kondisi psikologis yang sehat, sekaligus tingkat *engagement* tinggi yang akan berlangsung dalam waktu lama. Lebih lanjut lagi, Robertson dan Cooper (2010) juga mengatakan bahwa *psychological well-being* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *engagement*, di mana tingginya *well-being* dapat membantu meningkatkan *engagement* dan rendahnya *well-being* akan menyebabkan rendahnya *engagement*. Individu akan bekerja ekstra (*going extra mile*) dan mengupayakan sesuatu untuk pekerjaan di atas apa yang biasanya diharapkan (Clifton dalam Mujiasih, 2012).

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat disimpulkan bahwa *Psychological well-being* merupakan salah satu cara untuk meningkatkan *work engagement*, sehingga peneliti merumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah Apakah terdapat hubungan antara *Psychological well-being* dengan *work engagement* pada karyawan IT?

B. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan penelitian

Untuk mengetahui hubungan antara *Psychological well-being* dengan *work engagement*.

2. Manfaat penelitian

- a. Manfaat teoritis penelitian, secara garis besar penelitian ini diharapkan akan memberi sumbangan penting terhadap ilmu psikologi pada umumnya, khususnya psikologi industri organisasi terutama mengenai topik *Psychological well-being* yang sedang berkembang pesat saat ini. Kemudian penelitian ini diharapkan dapat menjadi model untuk penelitian selanjutnya dalam memahami *Psychological well-being*, sebab penelitian ini mempunyai manfaat yang besar tidak hanya bagi organisasi namun juga bermanfaat bagi anggotanya.
- b. Manfaat praktis penelitian, dapat mengetahui tingkat *Psychological well-being* dan *work engagement* pada suatu organisasi, sehingga untuk meningkatkan *work engagement* pada karyawan dapat dengan menggaris bawahi dan meningkatkan *Psychological well-being*.