

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kehidupan ekonomi industri khususnya pariwisata tidak bisa terlepas dari budaya persaingan, persaingan dalam dunia usaha yang semakin ketat tidak hanya menuntut perusahaan agar dapat bersaing tetapi perusahaan harus mempunyai sumber daya yang mumpuni. Sumber daya yang diperlukan antara lain adalah sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya pengetahuan dan teknologi serta sumber daya manusia. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya manusia menjadi salah satu aset penting dalam perusahaan (Wirawan 2009). Sumber daya manusia adalah faktor yang menentukan dalam tercapainya tujuan yang ditentukan oleh organisasi atau perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut setiap perusahaan memerlukan berbagai sumber daya. Sumber daya manusia menjadi penting karena dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan ahli pada bidangnya. Apabila perusahaan tidak melakukan hal tersebut maka akan terjadi kegagalan dalam mengelola sumber daya manusia. Kegagalan mengelola sumber daya manusia dapat mengakibatkan timbulnya gangguan dalam pencapaian tujuan dalam organisasi, baik dalam kinerja, profit, maupun kelangsungan hidup organisasi itu sendiri” (Rayadi 2012).

Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) memiliki daya tarik tersendiri bagi para wisatawan asing maupun domestik. Salah satu ikon wisata favorit di Yogyakarta yaitu Kebun Binatang Gembira Loka atau yang sering disebut dengan

istilah *GL Zoo*. Kebun Binatang Gembira Loka merupakan taman rekreasi yang juga berfungsi sebagai sarana perlindungan dan pelestarian alam, penelitian, pendidikan dan taman bermain ini menempati area seluas 20,4 Hektar dan lokasinya terletak di tengah kota Yogyakarta sehingga wisatawan tidak kesulitan untuk menjangkau lokasi Kebun Binatang Gembira Loka. Ide awal pembangunan Kebun Raya Kebun Binatang Gembira Loka berasal dari keinginan Sri Sultan Hamengku Buwono VIII pada tahun 1933 akan sebuah tempat hiburan, yang di kemudian hari dinamakan Kebun Rojo. Ide tersebut direalisasikan oleh Sri Sultan Hamengku Buwono IX dengan bantuan Ir. Karsten seorang arsitek berkebangsaan Belanda. Ir. Karsten kemudian memilih lokasi di sebelah barat sungai Winongo, karena dianggap sebagai tempat paling ideal untuk pembangunan Kebun Rojo tersebut.

Kebun Raya Kebun Binatang Gembira Loka saat ini dikelola oleh PT Buana Alam Tirta (BAT) sebagai generasi ketiga dari para pendiri. Di KRKB Gembira Loka terdapat lima divisi dibawah satu manager, yaitu Divisi Keamanan, Divisi Perencanaan, Divisi Perawatan Satwa, Divisi Nutrisi dan Divisi Operasional yang dipimpin oleh satu mandor di setiap divisi. Divisi operasional merupakan divisi yang memiliki jumlah karyawan paling banyak, banyaknya karyawan di divisi tersebut disebabkan karena banyaknya pekerjaan yang harus di kerjakan antara lain membersihkan, merawat dan mengelola lingkungan di luasnya area wisata Kebun Binatang Gembira Loka. Setiap karyawan dituntut untuk selalu menyelesaikan seluruh pekerjaan tersebut walaupun dihadapkan pada kendala apapun.

Oleh karena itu perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang mumpuni untuk dapat mengerjakan tugas tersebut agar dapat meningkatkan minat wisatawan untuk berkunjung. Perusahaan akan lebih merasa beruntung lagi apabila memiliki sumber daya manusia yang merasa *engaged* terhadap perusahaannya (Mujiasih & Ratnaningsih 2011). Dalam penelitian Markos dan Sridevi (2010) menjelaskan di mana karyawan lebih *engaged* semakin besar kemungkinan perusahaan untuk melebihi rata-rata industri dalam pertumbuhan perusahaan. Seorang karyawan yang *engaged* terhadap perusahaannya akan bekerja dengan sebaik mungkin agar memberikan kontribusi yang lebih bagi perusahaan. Hal tersebut didukung oleh pendapat Marciano (2010) yang menyatakan seseorang pekerja yang *engaged* akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa karyawan telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan.

Menurut Schaufeli dan Barker (2006) *employee engagement* didefinisikan sebagai suatu sikap pandang yang positif yang berhubungan dengan pekerjaan pikiran yang ditandai dengan karakteristik semangat, dedikasi, dan penyerapan diri dari pekerjaan. Menurut Schaufeli, Barker dan Salanova (2006) *employee engagement* mengandung tiga dimensi yang disebut *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* ditandai dengan adanya *high level of energy and mental resilience* pada saat bekerja dan keinginan untuk memberikan *effort* dalam pekerjaan dan bersikap persisten walaupun menghadapi kesulitan. *Dedication*

mengacu kepada keterlibatan secara mendalam seseorang dalam pekerjaannya dan adanya rasa antusias, terinspirasi, kebanggaan dan tantangan. *Absorption* dicirikan dengan adanya konsentrasi penuh dan sangat menikmati pekerjaan sehingga waktu tidak terasa sudah berlalu dengan cepat.

Di atas pentingnya *employee engagement* ternyata tidak disertai dengan kenyataan di lapangan. Berdasarkan hasil survey *Marketing Research Intelligence* (MRI) pada tahun 2012 menunjukkan dua pertiga atau 66% karyawan di Indonesia (70,13 juta jiwa) tidak memiliki *engagement* terhadap pekerjaannya (Putri, Baga & Sunarti, 2015). Selain itu, data tersebut turut didukung dengan hasil *Global Workforce Study* (GWS) yang dilakukan pada tahun 2014 juga menunjukkan hasil yang serupa, yaitu sebanyak 66% karyawan di Indonesia tidak memiliki *engagement* (Consultancy, 2014). Dengan demikian penelitian *employee engagement* memang diperlukan.

Peneliti juga melakukan wawancara pada hari Minggu 21 April kepada 5 karyawan Divisi Operasional KRKB Gembira Loka. Dari hasil wawancara yang dilakukan didapatkan informasi bahwa pekerjaan terasa sangat berat karena banyak karyawan yang bekerja paruh waktu. Karyawan yang bekerja paruh waktu rata-rata berasal dari kalangan mahasiswa. Hal tersebut menimbulkan suatu permasalahan yaitu kekosongan pada salah satu bagian pekerjaan sehingga memaksa karyawan yang lain untuk mengerjakan pekerjaan yang kosong tersebut. Ketika karyawan diperintahkan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut terdapat beberapa karyawan yang malah menghindar untuk mengerjakan pekerjaan yang kosong karena merasa permasalahan tersebut bukan tanggung

jawabnya, alasan tersebut menunjukkan bahwa karyawan kurang memiliki semangat dalam bekerja. Karyawan juga kewalahan karena minimnya kesadaran karyawan lain untuk turut membantu mengatasi pekerjaan yang kosong, saat mencoba untuk mengajak karyawan lain alasan yang digunakan adalah ini jam istirahatnya, kewalahan yang dirasakan menyebabkan pekerjaan kurang maksimal karena tidak dapat berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya. Kurangnya insentif yang diterima karyawan menyebabkan karyawan tersebut merasa malas untuk menutup pekerjaan yang kosong, hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan divisi operasional membutuhkan dedikasi agar karyawan memiliki antusias dalam mengerjakan setiap pekerjaan termasuk menutup pekerjaan yang kosong.

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa permasalahan pada karyawan Divisi Operasional KRKB Gembira Loka. Dilihat dari bagaimana karyawan mengindar dari permasalahan pekerjaan yang kosong, seharusnya karyawan mampu persisten ketika menghadapi permasalahan dan memiliki kekuatan resiliensi mental sesuai dengan aspek *vigor* dari *employee engagement*. Selain itu karyawan juga merasa malas karena kurangnya insentif untuk karyawan yang bersedia terlibat dalam pekerjaan yang kosong, seharusnya karyawan tetap merasa antusias untuk ikut terlibat dalam mengatasi pekerjaan yang kosong sesuai dengan *dedication* salah satu aspek dari *employee engagement*. Alasan yang disampaikan oleh karyawan ketika mendapat ajakan untuk menutup pekerjaan kosong dengan lebih mementingkan waktu istirahatnya menunjukkan karyawan tersebut kurang menikmati pekerjaannya, seharusnya

karyawan tidak perlu khawatir dengan waktu istirahatnya dengan tetap berkonsentrasi penuh menikmati pekerjaannya sehingga waktu terasa begitu cepat sesuai dengan *absorption* salah satu aspek dari *employee engagement*.

Seharusnya karyawan mampu menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa karyawan telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika menghadapi permasalahan sesuai dengan pendapat Marciano (2010) mengenai pentingnya *employee engagement*. Menurut Bates (dalam Yudiani, 2017) beberapa tahun belakangan ini, minat untuk mengkaji *engagement* tampak semakin besar hal ini menunjukkan bahwa permasalahan *engagement* sangat penting untuk diteliti, beberapa peneliti menegaskan bahwa *engagement* dapat memperkirakan produktivitas karyawan, keberhasilan organisasi dan kinerja finansial. Berdasarkan beberapa penelitian yang sama mengenai *employee engagement* menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang besar pada beberapa variabel, seperti dalam penelitian yang dilakukan oleh Alinda dan Umi (2019) tentang hubungan antara *employee engagement* dengan *organizational citizenship behavior*, apabila *employee engagement* yang dirasakan individu tinggi, maka *organizational citizenship behavior* individu tersebut juga akan tinggi, begitupula sebaliknya apabila *employee engagement* yang dirasakan individu rendah, maka *organizational citizenship behavior* individu tersebut juga akan rendah. Selain itu hasil penelitian yang dilakukan oleh Mariska (2018) juga menyatakan bahwa ada hubungan positif antara *employee engagement* dengan

kinerja karyawan, semakin tinggi *employee engagement* maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pada karyawan, semakin rendah *employee engagement* maka akan semakin rendah pula tingkat kinerja pada karyawan.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement*. Bakker (2011) menyatakan bahwa *employee engagement* dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu: *job resources*, pada faktor ini sumber daya pekerjaan mengacu pada aspek fisik, sosial, maupun organisasi dari pekerjaan yang dapat mengurangi tuntutan pekerjaan, biaya fisiologis dan psikologis yang terkait; fungsional dalam mencapai tujuan kerja; atau merangsang pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan pribadi. *Personal resources*, sumber daya pribadi adalah evaluasi diri positif yang terkait dengan ketahanan dan merujuk pada perasaan individu tentang kemampuan karyawan untuk berhasil mengendalikan dan berdampak pada lingkungan karyawan.

Berdasarkan faktor-faktor di atas, terdapat faktor *job resource* yang merupakan sumber daya pekerjaan mengacu pada aspek fisik, sosial, maupun organisasi dari pekerjaan yang dapat mengurangi tuntutan pekerjaan, atau merangsang pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan pribadi. Hal tersebut berkaitan dengan beban kerja, karena beban kerja merupakan seperangkat tuntutan tugas, sebagai upaya, dan sebagai kegiatan atau prestasi (Gawron, 2008). Robbins (2007) menyatakan bahwa positif negatifnya beban kerja merupakan masalah persepsi. Karyawan yang memiliki persepsi positif terhadap beban kerja akan dengan mudah membangun ikatan emosional dengan perusahaan, dan sebaliknya karyawan yang memiliki persepsi negatif terhadap beban kerja akan enggan untuk

mengikat diri dengan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang engaged adalah karyawan yang memiliki persepsi positif terhadap beban kerja.

Sehingga persepsi terhadap beban kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement*. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputri dan Prabowo (2015) bahwa terdapat hubungan positif antara persepsi terhadap beban kerja dengan *employee engagement*. Artinya semakin positif persepsi terhadap beban kerja maka semakin tinggi *employee engagement* dan sebaliknya semakin negatif persepsi terhadap beban kerja maka akan semakin rendah *employee engagement*.

Menurut Robbins (2007) persepsi didefinisikan sebagai suatu proses dimana individu-individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka. Persepsi memiliki arti yang cukup luas, dalam hal ini peneliti memilih beban kerja sebagai konteks penelitian. Gawron (2008) mendefinisikan beban kerja sebagai *workload has been defined as a set of task demands, as effort, and as activity or accomplishment*. Beban kerja telah didefinisikan sebagai seperangkat tuntutan tugas, sebagai upaya, dan sebagai kegiatan atau prestasi. Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa persepsi terhadap beban kerja merupakan penilaian individu mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental, fisik dan penggunaan waktu.

Berdasarkan pengertian mengenai beban kerja menurut Gawron (2008) terdapat tiga aspek beban kerja. Aspek beban mental merupakan beban yang dirasakan melalui aktivitas mental yang dibutuhkan untuk menyelesaikan

pekerjaannya. Aspek beban fisik merupakan beban yang dirasakan melalui kekuatan fisik yang dimiliki individu. Aspek penggunaan waktu merupakan aspek dalam terbentuknya beban kerja yaitu target hasil yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu.

Employee engagement mempengaruhi keinginan karyawan untuk memberikan *effort* dalam pekerjaan dan bersikap persisten walaupun menghadapi kesulitan, keterlibatan secara mendalam pada pekerjaannya dan adanya rasa antusias, terinspirasi, kebanggaan, tantangan, dan memicu karyawan untuk konsentrasi penuh dan sangat menikmati pekerjaan sehingga waktu tidak terasa sudah berlalu dengan cepat bertahan dalam organisasinya (Schaufeli & Barker 2006). Hal tersebut dapat tercapai jika karyawan memiliki persepsi terhadap beban kerja yang positif. Karyawan yang memiliki persepsi positif dapat memandang setiap pekerjaan yang dianggap beban bukan sebagai penghambat namun sebagai upaya meningkatkan kemampuan, sesuai dengan pendapat Gawron (2008) yang menyatakan *workload has been defined as a set of task demands, as effort, and as activity or accomplishment*, yang berarti bahwa beban kerja telah didefinisikan sebagai seperangkat tuntutan tugas, sebagai upaya, dan sebagai kegiatan atau prestasi. Persepsi positif terhadap beban kerja karyawan dapat juga merangsang pertumbuhan kemampuan, media pembelajaran dan media untuk mengembangkan diri, hal tersebut merupakan definisi dari sumber daya pekerjaan atau *job resources*. Menurut Bakker (2011) menyatakan bahwa *job resources* merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi munculnya *employee engagement*.

Hal tersebut membuat peneliti semakin yakin bahwa persepsi terhadap beban kerja memiliki pengaruh dalam munculnya *employee engagement*. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputri dan Prabowo (2015) bahwa Persepsi Terhadap Beban Kerja memiliki andil dalam menciptakan *Employee Engagement*. Namun *employee engagement* akan tercapai apabila karyawan memiliki persepsi positif terhadap beban kerja, sebaliknya jika karyawan memiliki persepsi terhadap beban kerja yang negatif dapat dilihat dari ketidaksediaannya dalam melaksanakan sejumlah tuntutan kerja yang diberikan, kualitas kerja kurang maksimal dan tidak menyelesaikan tugasnya tepat waktu. Hal ini juga dapat menimbulkan dampak negatif bagi organisasinya yaitu kurang adanya *employee engagement* terhadap organisasinya sehingga tujuan organisasi tidak tercapai. Maka dari itu dampak positif dan negative dari persepsi terhadap beban kerja berkaitan dengan *employee engagement*.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk mengetahui lebih dalam Apakah Ada Hubungan Antara Persepsi Terhadap Beban Kerja Dengan *Employee Engagement*?

B. Tujuan dan Manfaat

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi terhadap beban kerja dengan *employee engagement* KRKB Gembira Loka.

a. Manfaat Teoritis

Memberi sumbangan terhadap perkembangan dan pendalaman studi ilmu psikologi industri dan organisasi, khususnya mengenai hubungan antara persepsi terhadap beban kerja dengan *employee engagement*.

b. Manfaat Praktis

Menambah pengetahuan dan pemahaman bagi karyawan untuk menghadapi setiap beban kerja yang dialami dan memiliki *employee engagement* yang tinggi. Bagi pimpinan, berdasarkan informasi yang diperoleh dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pimpinan untuk perlu tidaknya dilakukan perbaikan terhadap masalah yang terjadi dalam perusahaan tersebut sehingga karyawan dapat lebih merasa diperhatikan dan lebih bersemangat dalam bekerja. Selain itu dapat digunakan sebagai data tentang kondisi dan potensi karyawan bagi perusahaan dan pedoman untuk penelitian selanjutnya.