

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era globalisasi mengalami pertumbuhan yang cukup pesat, perkembangan tersebut menuntut adanya kemajuan dalam kehidupan manusia. Globalisasi memberikan dampak pada berbagai bidang kehidupan manusia salah satunya persaingan bidang industri. Setiap organisasi dalam negeri harus mengoptimalkan dalam berbagai aspek salah satunya aspek sumber daya manusia (SDM) agar mampu bersaing dalam dunia bisnis dalam bidang industri (Sverke M. H., 2006).

Industri kaos menjadi cinderamata favorit yang kerap diincar oleh pengunjung. Hampir di setiap daerah destinasi wisata Indonesia menjajakan kaos dengan menampilkan ciri khas budaya setempat sebagai motifnya atau kaos dengan tulisan-tulisan yang unik dan menarik untuk dipakai. Terdapat banyak produsen kaos terkenal yang bisa pilih. Terdapat 7 produsen cinderamata yang bergerak di bidang kaos. Masih terdapat kaos-kaos baru yang mulai bermunculan dengan segmen pasar yang berbeda namun tetap menarik untuk dicoba seperti kaos gaul muslim yang terdapat di Jogjakarta (RafiraJogja, 2011)

Sebuah perusahaan, pastinya berusaha untuk menyampaikan informasi tentang produknya kepasar, dan akan memikirkan strategi promosi seperti apa yang dapat menarik minat konsumen. Bagaimana perusahaan dituntut untuk dapat mengkomunikasikan produknya agar dapat meyakinkan konsumennya. Masyarakat makin konsumtif berpengaruh pada semakin banyaknya produk yang dipasarkan, mengingat makin banyak permintaan, maka makin besar penawaran. Apalagi saat ini produk untuk produsen dengan jenis tertentu semakin menjamur, tentunya persaingan pasar akan semakin ketat.

Persaingan yang ketat dalam dunia industri ini, mendorong perusahaan untuk memberikan perhatian kepada kegiatan pemasaran dan pelayanan yang memberikan kepuasan bagi para pengguna produk. Perkembangan industri cinderamata saat ini semakin pesat. Berbagai perusahaan berlomba-lomba menawarkan produk unggulannya, sehingga konsumen dihadapkan pada berbagai pilihan yang menarik.

PT. X merupakan perusahaan industri kreatif kaos yang awalnya memiliki minat tentang kepariwisataan dan perkotaan di Yogyakarta. Pada perkembangannya, produk kaos yang telah melekat pada brand asli buatan Djogdja dikembangkan menjadi beberapa produk lainnya, misalnya produk distro khas Yogyakarta, kaos bertermakan tipografi tulisan jogja dan tokoh kartun super hero juga souvenir - souvenir khas Yogyakarta lainnya kaos seperti tas kain, gantungan kunci, stiker, topi, juga brand yang harga terjangkau.

Kotler (2003) menegaskan bahwa 4Ps dari bauran pemasaran ini memiliki pengaruh signifikan terhadap pemasaran jasa termasuk pariwisata. Lebih jauh, beberapa ahli pemasaran menambah elemen 4Ps ini dengan beragam elemen yang lain misalnya dengan elemen '*services dan staff*'. Pentingnya adanya tambahan elemen 'Karyawan/SDM' juga didukung oleh penelitian Constantindes (2006) yang menyatakan faktor manusialah yang membedakan suatu pemasaran dengan pesaingnya. Sehingga Faktor kunci yang memegang peranan untuk menghadapi persaingan tersebut adalah peran Karyawan. Karyawan merupakan pelaku utama dalam menggerakkan tata laksana perusahaan dalam rangka mencapai tujuan bersama (Widagdo, 2016)

Karyawan yang bertugas melakukan promosi dan penjualan dikenal dengan sebutan pramuniaga (KBBI., 2012) yaitu pramuniaga yang bekerja diperusahaan dagang yang bertugas melayani konsumen dan mempromosikan produk. Kemampuan pramuniaga dalam menawarkan, mempromosikan dan menjual produk kepada konsumen merupakan hal yang

penting bagi perusahaan, karena ditangan mereka citra sebuah produk akan dapat dikenali secara langsung oleh konsumen. Menurut Permata dalam (Ratnaningsih, 2015), seorang pramuniaga dituntut untuk berpenampilan menarik, berperilaku ramah, mampu mempersuasi dan mengatur emosi sehingga hanya menunjukkan emosi positif pada pelanggan. Tantangan pekerjaan ini adalah pencapaian target.

Dalam kegiatan pemasaran PT.X di dukung dengan adanya pramuniaga untuk melaksanakan proses layanan konsumen. Di PT. X pramuniaga di sebut dengan Garda depan. Garda depan tidak seperti pramuniaga pada umumnya, karena memiliki fungsi yang lebih luas dan signifikan bagi perusahaan. Tugas garda depan antara lain meliputi penawaran dan pemilihan produk, pemberian informasi baik mengenai produk maupun mengenai korporasi, penanganan kritik, yang bertujuan bagi pemenuhan kepuasan konsumen. Selain itu garda depan berperan sebagai entertainer untuk menghidupkan suasana gerai yang riang gembira khas dagadu, sehingga pada akhirnya mereka menjadi representasi dari citra perusahaan yang *Smart, Smile, Djokdja* (Buku Petunjuk magang dan training). Garda depan terdiri atas para mahasiswa yang bekerja paruh waktu. Oleh karena itu jam kerja di berlakukan menjadi shift. Waktu kerja gardep terbagi dalam 3 shift dalam sehari, dengan pembagian shift diserahkan kepada setiap pribadi garda depan sehingga dapat flexible terhadap kegiatan akademis, namun setiap garda depan harus tetap menjalani minimal shift dalam setiap bulannya (Training, 2019).

Setiap organisasi berharap garda depan memiliki energi dan mau berusaha mencapai kualitas dan kinerja yang bagus juga berharap agar garda depan memiliki sikap antusias dan menunjukkan inisiatif pada pekerjaan. Bakker dalam (Titien, 2016) untuk mencapai kualitas dan kinerja yang bagus berupa kepuasan konsumen, organisasi memerlukan garda depan yang memiliki *work engagement* (Bates, Baumruk, dan Richman dalam (Titien, 2016).

Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2009) juga telah membuktikan bahwa *work engagement* dapat berdampak kesulitan untuk mengembangkan perusahaan berpengaruh dengan performa dalam bentuk pemasukan finansial (*income*) bagi perusahaan.

Menurut (Schaufeli W. B., 2004) *work engagement* adalah sebuah kondisi di mana seseorang memiliki pikiran yang positif sehingga mampu mengekspresikan dirinya baik secara fisik, kognitif dan afektif dalam melakukan pekerjaannya. Keizer dan Pringgabayu (2017) mengatakan bahwa ketika garda depan merasa terikat pada perusahaan tempatnya bekerja, maka garda depan itu akan merasa peduli dan memiliki, serta merasa menjadi bagian penting dalam perusahaan. Garda depan akan menunjukkan sebuah hubungan yang aktif dengan perusahaan sehingga garda depan bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri garda depan untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran perusahaan.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) *work engagement* memiliki tiga aspek antara lain *vigor*, *dedication* dan *absorption*. *Vigor* di karakteristikkan melalui level tinggi dari energi dan resiliensi atau ketahanan mental selama bekerja, ketulusan untuk memberikan usaha dalam suatu pekerjaan, dan ketekunan walaupun berhadapan dengan berbagai macam kesulitan. *Dedication* mengarah pada keterlibatan yang sangat tinggi saat mengerjakan tugas dan mengalami perasaan yang berarti, sangat antusias, penuh inspirasi, kebanggaan dan tantangan. *Absorption* adalah individu memiliki konsentrasi penuh dan serius terhadap suatu pekerjaan. Individu merasa ketika bekerja waktu terasa begitu cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Tower Watson dalam (Kurniawati, 2014) survey bertajuk Global Workforce Study (GWS) untuk negara Indonesia mendapatkan hasil yang miris karena hasil survey menunjukkan bahwa hampir dua pertiga karyawan di Indonesia tidak memiliki hubungan yang kuat pada perusahaan. Lebih mengkhawatirkan

sekitar 38% dari karyawan yang tidak memiliki keterikatan cenderung akan meninggalkan pekerjaan dalam kurun waktu dua tahun. Pada tahun 2016, organisasi “Gallup” melakukan survei, dan hasil menunjukkan bahwa sebanyak 13% karyawan termasuk dalam kategori *fully engaged*, 11% karyawan termasuk dalam kategori *actively disengaged*, dan 76% karyawan termasuk dalam kategori *not engaged* (Portal, 2016)

Hal tersebut didukung dengan wawancara dilaksanakan pada hari Senin tanggal 5 November 2019. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh data sebanyak 10 orang garda depan menunjukkan gejala-gejala perilaku *work engagement* rendah. Pada aspek *vigor*, tujuh garda depan tersebut memiliki curahan energi yang rendah, semangat yang biasa saja ketika bekerja karena tergantung pada teman satu shift jika merasa temannya tidak nyaman untuk diajak bekerja sama akan merasa kurang bersemangat berdampak pada cepatnya merasa lelah dalam menyelesaikan pekerjaan dan memilih untuk mengobrol sesama teman setelah melakukan *job desk* yang ada. Hal ini didukung dengan seringnya garda depan mengeluh tentang pekerjaannya juga bercanda ketika bekerja.

Aspek *dedication*, hasil wawancara menunjukkan 5 garda depan memiliki rasa antusiasme yang rendah dalam menghadapi pekerjaan atau tugas yang diberikan kecuali diberikan apresiasi dan juga bonus jika telah melampaui target yang diberikan, memiliki perasaan yang kurang semangat ketika pekerjaan yang bertumpuk dari shift sebelumnya dan melakukan pekerjaan hanya sesuai dengan job deskripsi yang diberikan dan target yang hendak dicapai.

Aspek *absorption*, dalam hasil wawancara menunjukkan tujuh garda depan tersebut kurang berkonsentrasi dalam melakukan pekerjaan seperti salah menyampaikan hari ketika *greeting* (salam sambutan) atau melihat stok yang ada ketika konsumen meminta dan juga meletakkan atau mencabut stok yang akan dibeli oleh konsumen juga meletakkan tidak sesuai

dengan gradasi warna atau desain yang ada ketika penambahan stok dan garda depan merasa waktu berlalu lambat selama bekerja terlebih lagi jika bekerja lembur waktu dirasa sangat lama dilihat dari garda depan yang sering melihat jam untuk mengecek waktu. Dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan pada 10 orang garda depan menunjukkan hasil bahwa ada 6 orang garda depan yang memiliki *engage* yang relatif rendah akan pekerjaannya 4 garda depan lainnya memiliki *engage* yang relatif sedang akan pekerjaannya.

Work engagement seharusnya dimiliki oleh setiap garda depan, ketika garda depan yang tidak memiliki keterlibatan kerja, mereka akan menjadi pusat masalah, garda depan akan kehilangan komitmen dan motivasi (Aktouf dalam Ayu, 2015), *Work engagement* yang dimiliki oleh para garda depan sangat penting bagi perusahaan karena dengan *work engagement* yang baik akan dampak positif bagi perusahaan. Seorang pekerja yang *engaged* memiliki banyak harapan yang positif, salah satunya yaitu kinerja garda depan yang baik. Pekerja yang *engaged* akan lebih terbuka terhadap informasi baru, lebih produktif dan lebih memiliki keinginan untuk melakukan hal-hal yang lebih dari pada yang diharapkan (Bakker & Demerouti, 2007).

Work engagement yang dimiliki oleh para garda depan sangat penting bagi perusahaan karena dengan *work engagement* yang baik akan berdampak positif bagi perusahaan. Seorang garda depan yang *engaged* memiliki banyak harapan yang positif, salah satunya yaitu kinerja garda depan yang baik. Pekerja yang *engaged* akan lebih terbuka terhadap informasi baru, lebih produktif dan lebih memiliki keinginan untuk melakukan hal-hal yang lebih dari pada yang diharapkan (Bakker & Demerouti, 2007). Perusahaan lebih memilih garda depan yang memiliki *work engagement* terhadap pekerjaannya karena dengan garda depan bekerja secara penuh, maka perusahaan akan mendapatkan keuntungan yang positif dan mampu bersaing.

Work engagement yang baik mampu membawa organisasi menuju keberhasilan, karena kemajuan organisasi saat ini bergantung pada kreativitas sumber daya manusianya (Suhu dalam Norpina, 2015). *Work Engagement* juga sangat penting karena berdampak positif bagi kinerja garda depan (Khan dalam Ayu, 2015). Seseorang yang terlibat (*engaged*) dengan pekerjaannya cenderung memiliki performa kerja yang maksimal, menjalankan tugas pekerjaannya dengan tulus, tidak merasa terpaksa bahkan memberikan lebih dari apa yang diharapkan, kondisi tersebut merupakan kondisi yang ideal bagi seorang pekerja agar mampu mencapai tujuan perusahaan yaitu tercapainya kepuasan konsumen (Puspita., 2012). *Work engagement* yang tinggi membuat seseorang termotivasi dalam bekerja, serta memiliki komitmen, antusias dan bersemangat, *work engagement* membuat seseorang merasa keberadaannya dalam organisasi bermakna untuk kehidupan mereka hingga menyentuh tingkat terdalam yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja (Agustian dalam Titien, 2016).

Menurut Bekker dan Demerouti (2008) faktor yang mempengaruhi *work engagement* meliputi (1) *Job demands* atau tuntutan pekerjaan, dijelaskan sebagai aspek pekerjaan yaitu fisik, psikologis, sosial, dan organisasi yang membutuhkan ketahanan fisik dan kemampuan psikis (kognitif dan emosional). (2) *Job resources*, seperti dukungan sosial, umpan balik kinerja, dan otonomi dapat memicu proses motivasi yang mengarah ke pekerjaan yang diberikan. (c) *Personal resources*, merupakan evaluasi diri positif yang terkait dengan ketahanan mental individu serta mengacu pula pada perasaan individu terhadap kemampuan dirinya untuk berhasil dalam mengontrol dan mempengaruhi lingkungannya. (d) *Personality* (Kepribadian), karakteristik dengan watak, menggunakan dimensi aktifitas dan kesenangan sebagai suatu kerangka kerja.

Menurut Schaufeli (dalam Bakker & Demerouti, 2008), *job demands* merupakan faktor utama penentu *work engagement* dalam diri individu. Hal ini sejalan dengan penelitian

Astianto (2014) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *job demands* dengan *work engagement*. Semakin tinggi tuntutan kerja maka semakin tinggi pula *work engagement*. Peneliti memfokuskan penelitian pada hubungan antara *job demands* dengan *work engagement*. Fokus tersebut dipilih karena masih sedikitnya penelitian antara hubungan antara *job demands* dengan *work engagement*, sedangkan hubungan antara *work engagement* dengan faktor yang mempengaruhi *work engagement* lainnya memiliki hubungan yang sama dalam banyak penelitian.

Menurut Schaufeli dan Bakker (2008) tuntutan kerja (*Job Demands*) mengacu pada aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi dari pekerjaan yang ketahanan fisik dan psikologis (kognitif atau emosional) untuk dapat menyelesaikan tugas tersebut. Mikkelsen, et al. (2003) menambahkan bahwa *job demands* (tuntutan kerja) sebagai aspek yang berhubungan dengan pemicu terjadinya stres kerja dan sumber beban kerja diantara para pekerja sosial. Dari pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa *job demands* adalah penilaian individu mengenai segala aspek fisik, psikologis, sosial dan organisasi dari sebuah pekerjaan yang membutuhkan usaha dan keterampilan fisik dan psikis secara berkelanjutan, sehingga membutuhkan pengorbanan fisik dan psikologis tertentu.

Aspek-aspek dari *job demands* (tuntutan pekerjaan) menurut Bakker, et al. (2003) menjelaskan aspek yang terdapat dalam *job demands* (tuntutan pekerjaan), yaitu: a) *cognitive demands*, merupakan tuntutan kerja berupa tugas yang memerlukan banyak konsentrasi. b) *work overload*, merupakan tuntutan kerja yang berhubungan dengan banyaknya beban kerja yang diterima, c) *emotional demands*, merupakan tuntutan kerja yang berhubungan dengan emosional individu terhadap pekerjaan

Menurut (Steers, 2003) *work engagement* adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian seorang garda depan terhadap pelaksanaan tugas dan memenuhi perannya yang

sesuai dalam organisasi. Untuk mencapai kinerja yang tinggi, garda depan perlu memiliki *work engagement* yang tinggi pula. Menurut Steers (Steers, 2003) garda depan yang memiliki *work engagement* tinggi akan memihak dengan kuat pada jenis kerja yang dilakukan dan benar-benar peduli dengan jenis kerja itu. Dengan kata lain, garda depan yang sangat *engaged* akan tetap termotivasi meskipun dalam keadaan yang merugikan, seperti sumber daya yang terbatas, banyaknya pekerjaan, tekanan waktu, target yang tinggi dan sebagainya. Sebaliknya, garda depan yang tidak *engaged* akan cenderung termotivasi hanya di bawah kondisi yang menguntungkan atau ketika mencoba untuk mencapai tujuan, tujuan jangka pendek yang akan menghasilkan imbalan pribadi. *Work engagement* meningkat ketika garda depan berhasil mengerjakan pekerjaan inti maupun bukan pekerjaan inti mereka. Idealnya *work engagement* itu tinggi, tetapi dalam kenyataannya setiap garda depan memiliki *work engagement* berbeda-beda.

Schaufeli et al. (2002) menyatakan *work engagement* adalah keadaan positif yang berhubungan dengan kesejahteraan dalam bekerja, penuh semangat dan kelekatan yang kuat dengan pekerjaannya. Garda depan yang *engage* sering mengalami emosi positif, termasuk rasa syukur, sukacita, dan antusiasme. Garda depan yang *engage* mengalami kesehatan yang lebih baik. Ini berarti bahwa mereka dapat fokus dan mendedikasikan semua kemampuan dan energi untuk pekerjaan mereka. Akhirnya, garda depan yang *engage* mentransfer *work engagement* mereka kepada orang lain dilingkungan mereka karena sebagian besar kinerja organisasi merupakan hasil dari usaha bersama, *work engagement* seseorang dapat mentransfer kepada orang lain dan secara tidak langsung meningkatkan kinerja tim.

Garda depan yang terbiasa memiliki otoritas terhadap pekerjaannya dan budaya organisasi tempatnya bekerja yang menekan, saat dihadapkan dengan *job demands* (tuntutan kerja) yang terlalu menuntut akan membuat garda depan menjadi kesulitan untuk beradaptasi dengan situasi pekerjaan baru tersebut. Hal ini akan membuat *work engagement* yang

sebelumnya sedang karena memiliki otoritas terhadap pekerjaannya, menjadi menurun karena *job demands* tersebut (Tiina Saari, 2017).

Job demands yaitu keadaan individu yang ditinjau dari beban pekerjaannya. Sejalan dengan pemahaman tentang *job demands*, hubungan antara *job demands* dengan *work engagement* diasumsikkan memiliki hubungan yang negatif. Tetapi bila hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi positif maka *job demands* memiliki dampak yang positif untuk *work engagement* dikarenakan orang tersebut akan memberikan hasil pekerjaan yang lebih baik lagi, sebaliknya jika nilai koefisien *job demands* memiliki arah yang negatif maka hal tersebut akan berdampak negatif pula karena *work engagement* seseorang akan mengalami penurunan karena kelelahan atau terlalu banyak tuntutan pekerjaan yang ia dalam satu shift (Schaufeli W. B., 2004).

Job demands dijadikan elemen wajib saat bekerja. Keduanya akan mampu membuat garda depan berkontribusi secara maksimal, mengerahkan seluruh daya upaya untuk meningkatkan hasil, dan sukses mencapai tujuan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melihat apakah terdapat hubungan antara *job demands* dengan *work engagement* (Bakker, A. B.&Demeouti 2007)..

Berdasarkan penjelasan yang ada maka di rumuskan apakah terdapat hubungan antara *job demands* dengan *work engagement* pada garda depan PT. X ?.

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *job demands* dengan *work engagement* pada garda depan PT. X

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih terhadap perkembangan ilmu khususnya dibidang psikologi industri dan organisasi tentang *work engagement*. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tentang hubungan antara persepsi terhadap *job demands* dengan *work engagement*.

b. Manfaat Praktis

1). Bagi perusahaan

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi organisasi mengenai kebijakan yang dapat digunakan untuk meningkatkan *work engagement* garda depan.

2). Garda Depan

Penelitian ini bermanfaat bagi garda depan untuk mengoptimalkan kinerja sehingga mencapai hasil yang sesuai dengan tuntutan perusahaan dan dapat memberikan dampak langsung terhadap *work engagement*. Melalui penelitian ini garda depan dapat meminimalisir hal negatif dari *job demands* supaya mengurangi tingkat motivasi yang terjadi yang dapat menurunkan *work engagement*.