

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Berhasil atau tidaknya bergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan fungsinya, manusia selalu berperan aktif dan selalu dominan dalam setiap aktivitas organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi (Samsuni, 2017). Sumber daya manusia menjadi sumber daya yang penting bagi organisasi untuk tetap kompetitif. Sumber daya manusia merupakan elemen utama dalam organisasi dibandingkan dengan elemen yang lain seperti modal, teknologi dan uang sebab manusia sendiri yang mengendalikan elemen-elemen tersebut (Hariandja, dalam Wulandari, Hartjahjanti, & Putra, 2013).

Karyawan sebagai salah satu sumber daya manusia yang ada merupakan individu yang bekerja pada suatu badan usaha atau perusahaan, baik swasta maupun pemerintah, dan diberi imbalan kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik yang bersifat harian, mingguan, bulanan yang biasanya imbalan tersebut diberikan secara mingguan (Sedarmayanti, 2007). Karyawan berdasarkan status perkawinannya dapat dibedakan menjadi dua, yaitu karyawan yang belum menikah dan sudah menikah (berkeluarga). Fenomena mengenai suami istri yang bersama-sama mencari nafkah (bekerja) untuk masa

depan keluarganya sudah menjadi hal yang biasa terjadi dalam era globalisasi ini (Amelia, 2010).

Fenomena mengenai suami istri yang bersama-sama mencari nafkah (bekerja) juga terjadi di Wisma Bahasa Yogyakarta dengan jumlah karyawan yang sudah menikah mencapai 39 orang dari total 66 karyawan yang ada. Berdasarkan hasil wawancara dengan direktur Wisma Bahasa Yogyakarta pada tanggal 23 maret 2019, Wisma Bahasa adalah Lembaga Kursus Bahasa Indonesia pertama di Yogyakarta, didirikan pada tahun 1982. Awalnya bernama Yogyakarta Indonesia *Language Centre* (YILC), Wisma Bahasa telah menjalankan program pelatihan Bahasa Indonesia untuk pelajar multi-etnis yang membutuhkan layanan bahasa Indonesia untuk umum dan tujuan khusus. Diprakarsai oleh Mr. Daniel Perlman, sukarelawan *Peace Corps* dari Amerika Serikat, Wisma Bahasa kini dimiliki oleh Yayasan Suara Bhakti (Yayasan Suara Bhakti Yogyakarta).

Dengan pengalaman lebih dari 36 tahun, Wisma Bahasa telah menunjukkan bahwa untuk mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pasar di antara lembaga pelatihan bahasa Yogyakarta, Wisma Bahasa harus memberikan layanan bahasa yang sangat konsisten dan berkualitas tinggi melalui komitmen untuk perbaikan yang berkelanjutan. Dari satu jenis layanan bahasa pada tahun-tahun awal, sekarang organisasi telah meningkatkan dan memperluas produknya dengan menyediakan layanan pendidikan dan pelatihan berkualitas tinggi bagi individu yang perlu meningkatkan keterampilan bahasa Indonesia atau bahasa Indonesia untuk tujuan pekerjaan, migrasi atau studi. Wisma Bahasa menyediakan kursus tidak hanya bahasa, tetapi juga studi budaya, seperti lukisan batik, tarian

tradisional, dan memasak. Program kursus Bahasa Indonesia terdiri dari kursus intensif dan khusus, yang akan dilakukan untuk kelas individu maupun kelompok.

Wisma Bahasa Yogyakarta memiliki visi untuk menjadi lembaga kursus Bahasa Indonesia untuk orang asing terbaik di dunia. Oleh karena itu karyawan Wisma Bahasa Yogyakarta dituntut untuk mampu menyediakan pelatihan bahasa Indonesia untuk orang asing di mana lulusannya memenuhi standar nasional dan internasional, memberikan layanan berkualitas tinggi yang berfokus pada kepuasan pelanggan, menyiapkan armada kerja yang mampu menangani berbagai tantangan kekayaan dengan standar kelas dunia. Hal tersebut tentunya berlaku bagi semua karyawan, termasuk karyawan yang sudah menikah. Oleh karena itu, Wisma Bahasa Yogyakarta memerlukan karyawan yang mencurahkan energinya secara positif sehingga menghasilkan kinerja yang terbaik, bekerja dengan antusias, dan berkonsentrasi penuh pada pekerjaannya. Hal itu didukung oleh Bakker dan Leiter (2010) yang menyatakan saat ini perusahaan tidak hanya harus merekrut karyawan-karyawan terbaik, tetapi juga harus dapat mendorong para karyawan untuk memberikan *performance* terbaiknya. Oleh karena itu, organisasi modern mengharapkan para karyawannya untuk dapat bersikap proaktif dan inisiatif, dan mengambil tanggung jawab sebagai bagian dari perkembangan profesional mereka dan komitmen terhadap standar kinerja yang tinggi (Bakker & Leiter, 2010). Lebih lanjut, berlandaskan kebutuhan tersebut perusahaan membutuhkan karyawan-karyawan yang energik dan berdedikasi, yaitu karyawan yang memiliki keterikatan atau *work engagement* yang tinggi di dalam menjalani pekerjaannya.

Suhariato dan Effendy (2015) mengatakan kinerja dapat dicapai secara optimal bagi karyawan apabila individu mempunyai *work engagement*. Ketika individu merasa terlibat dengan pekerjaan, individu tersebut merasakan menyatu dengan tugas pekerjaannya dan tidak mudah terpengaruh dengan kondisi di sekelilingnya, dan hal ini tidak bisa didapatkan di tempat atau kegiatan lain. Sebaliknya, jika individu merasa tidak memiliki *work engagement* individu tersebut merasa sangat tidak antusias dalam pekerjaan, tidak berkomitmen hingga tidak termotivasi dalam pekerjaannya dan seringkali karyawan menjadikan pekerjaannya sebagai tuntutan hidup sehingga karyawan tidak merasakan keterikatan dengan pekerjaan karyawan yang dapat berdampak bagi produktivitas.

Work engagement diartikan sebagai suatu pikiran yang positif meliputi keadaan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan dan pemenuhan diri pada karyawan dan memiliki karakteristik semangat, dedikasi, dan absorpsi (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker, 2002). Bakker dan Leiter (2010) mendefinisikan *work engagement* sebagai suatu kondisi yang positif, memuaskan, dan memotivasi dari pekerjaan yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai yang dapat dilihat sebagai antipoda dari kelelahan kerja (*burnout*). Kahn (1990) mengartikan *work engagement* sebagai karyawan yang mengespresikan dirinya secara fisik, kognitif, dan emosional saat bekerja. Sebaliknya, karyawan yang tidak terikat terjadi ketika orang "menarik diri secara fisik, kognitif, dan emosional" ketika bekerja.

Menurut Schaufeli, dkk (2002), *work engagement* memiliki 3 aspek yaitu, *vigor* merupakan curahan energi untuk melakukan pekerjaan yang terbaik dan

adanya rasa senang atau kegembiraan terhadap setiap pekerjaannya. Kerelaan untuk memberikan usaha yang maksimal terhadap kinerjanya dan ketahanan mental ketika menemui kesulitan dalam bekerja. *Dedication* merupakan suatu kondisi di mana karyawan merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi dan tantangan. Selain itu merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan tersebut dapat memberikan inspirasi yang signifikan bagi dirinya baik secara sosial maupun personal. *Absorption* merupakan suatu kondisi di mana karyawan merasa waktu berjalan sangat cepat karena terlarut dalam pekerjaannya. Karyawan merasa kesulitan untuk lepas dari pekerjaannya. Dalam kondisi ini karyawan mencurahkan konsentrasinya secara penuh pada pekerjaannya dan memiliki rasa kesenangan hati untuk terus bekerja.

Menurut Robertson (dalam Aidina & Prihatsanti, 2017), karyawan yang *engaged* akan membantu perusahaan untuk mengembalikan kestabilan perusahaan atau organisasi pada saat perusahaan dalam kondisi kesulitan. Selain itu, karyawan yang terikat akan bekerja secara aktif dalam sebuah organisasi dan mencoba berfikir untuk melakukan hal yang lebih baik. Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki keterikatan kerja memiliki pemahaman yang baik tentang kemampuan yang karyawan miliki dalam melakukan pekerjaan. Chalofsky dan Krisna (dalam Aidina & Prihatsanti, 2017) menambahkan bahwa karyawan yang tidak *engaged* akan merasa tidak cocok antara kemampuan yang karyawan miliki dengan tugas-tugas yang didapatkan dalam bekerja selain itu

karyawan juga tidak bersemangat dan menunjukkan rasa tidak bahagia terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Pada kasus di lapangan, (dikutip dari portalhr.com) hasil survei *Global Workforce Study* (GWS) di Indonesia yang dilakukan oleh *Towers Watson* (TW) tahun 2012 menunjukkan hampir dua pertiga karyawan di Indonesia tidak memiliki hubungan yang kuat pada perusahaan. Lebih mengkhawatirkan lagi adalah sekitar 38% dari karyawan yang tidak memiliki keterikatan cenderung akan meninggalkan pekerjaannya dalam 2 tahun. Hal ini dibandingkan dengan hanya 21% karyawan yang memiliki keterikatan, yang ingin meninggalkan perusahaannya saat ini dalam periode yang sama. Data ini lebih lanjut menguatkan kedekatan hubungan keterikatan karyawan dan retensi, di mana karyawan yang memiliki keterikatan cenderung untuk bertahan.

Hasil *survey Marketing Research Intelligence* (MRI) (dalam Julita & Andriani, 2016) pada tahun 2012 tentang keterikatan kerja menunjukkan dua pertiga atau 66% karyawan di Indonesia (70,13 juta jiwa) tidak memiliki *engagement* terhadap pekerjaannya. Menurut Putri, Baga, dan Sunarti (dalam Julita & Andriani, 2016) Hal ini dipicu oleh pengabaian dari pihak manajemen perusahaan terhadap pemenuhan kebutuhan kesejahteraan karyawan secara psikologis. Halim (dalam Ayu, Maarif, & Sukmawati, 2015) memaparkan kondisi keterikatan para pekerja di Indonesia yaitu hanya 36% karyawan di Indonesia yang memiliki tingkat *engaged* yang tinggi. Selanjutnya, 17 % merasa tidak *engaged* di mana hal ini menimbulkan risiko potensial bagi perusahaan untuk produktivitas dan kinerja karyawannya. Selain itu, 23% lainnya merasa tidak

mendapatkan dukungan saat bekerja atau digolongkan karyawan yang hampir tidak *engaged*.

Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara pada 4 karyawan Wisma Bahasa Yogyakarta yang sudah menikah pada tanggal 23 Maret 2019. Jika dilihat dari aspek *vigor* didapatkan bahwa karyawan tidak mencurahkan energinya secara maksimal dalam bekerja dan karyawan merasa tidak bersemangat untuk bekerja dikarenakan memiliki beban pekerjaan yang belum terselesaikan. Pada aspek *dedication*, karyawan merasa tidak bangga dengan pekerjaannya dan merasa bahwa pekerjaannya tidak akan membantu karyawan menuju kesuksesan karirnya bahkan terdapat karyawan yang berpikiran untuk berhenti bekerja. Pada aspek *absorption*, karyawan merasa jenuh dengan pekerjaannya dan beranggapan bahwa pekerjaannya bukan sesuatu hal yang menyenangkan. Karyawan juga terkadang merasa tidak dapat berkonsentrasi dalam bekerja dikarenakan memikirkan permasalahan di dalam keluarga. Selain itu, karyawan merasa waktu berjalan sangat lambat ketika bekerja. Berdasarkan hasil wawancara di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa sebanyak 3 dari 4 orang karyawan Wisma Bahasa Yogyakarta yang sudah menikah memiliki masalah dengan *work engagement*.

Menurut Bates (dalam Yudiani, 2017) beberapa tahun belakangan ini, minat untuk mengkaji *work engagement* tampak semakin besar hal itu menunjukkan bahwa permasalahan *work engagement* sangat penting untuk diteliti, beberapa peneliti menegaskan bahwa *work engagement* dapat memprakirakan produktivitas karyawan, keberhasilan organisasi, dan kinerja finansial. Berdasarkan beberapa penelitian yang sama mengenai *work engagement* menunjukkan bahwa *work*

engagement memiliki pengaruh yang besar pada beberapa variabel, seperti dalam penelitian yang dilakukan oleh Wakhyuni (2016) tentang hubungan antara *work engagement* dengan *organizational efficacy*, terdapat hubungan positif antara *work engagement* dan *organizational efficacy*. Semakin tinggi *work engagement* pada karyawan maka *organizational efficacy* semakin tinggi pula. Selain itu, hasil penelitian Handayani (2016) memperlihatkan bahwa ada hubungan signifikan yang positif antara *work engagement* dan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan kontrak. Artinya, bahwa semakin tinggi *work engagement* maka akan semakin tinggi OCB pada karyawan kontrak dan semakin rendah *work engagement* maka semakin rendah pula OCB pada karyawan kontrak.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *work engagement*. Bakker (2011) menyatakan bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu: (a) *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. (b) *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 resources* yang dapat memengaruhi *work engagement*. Salah satu faktor *job resources* yang dapat memengaruhi *work engagement* pada karyawan adalah aspek sosial dari pekerjaan

yang dapat merangsang pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan pribadi. Lebih lanjut, karyawan yang memiliki pengalaman dalam pekerjaan dapat terangsang untuk mengembangkan kemampuannya di lingkungan sosialnya seperti keluarga. Interaksi antara pekerjaan dan keluarga, di mana pengalaman dan partisipasi di dalam sebuah peran membantu meningkatkan kinerja di peran yang lainnya merupakan pengertian dari *work-family enrichment* (Greenhaus & Powell, 2006). Carlson, Kacmar, Wayne, dan Grzywacz (2006) menjelaskan bahwa *work-family enrichment* adalah sebuah manfaat yang sangat memungkinkan diterima seseorang dari berkeluarga sekaligus bekerja. Lebih lanjut, sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kuntari (2015) terbukti bahwa *work-family enrichment* memiliki hubungan yang positif dengan *work engagement* perawat wanita. Semakin tinggi *work-family enrichment* maka semakin tinggi *work engagement*.

Hal ini juga diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti di lapangan. Peneliti melakukan wawancara pada tanggal 23 Maret 2019, pada 4 karyawan Wisma Bahasa Yogyakarta yang sudah menikah. Berdasarkan hasil wawancara tersebut diketahui bahwa karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan selama ini tidak ada yang dapat diterapkan di keluarga, karyawan merasa gaji yang diperoleh tidak sesuai dengan masa kerja yang sudah dijalani saat ini sehingga karyawan merasa belum menemukan kesuksesan dalam pekerjaan, karyawan juga terkadang terbawa kondisi emosi negatif baik dari keluarga ke pekerjaan dan sebaliknya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa 3 dari 4 orang karyawan Wisma Bahasa Yogyakarta yang sudah menikah memiliki *work-family enrichment* yang bermasalah. Hal tersebut ditunjukkan dengan aspek *affect*, karyawan sering terbawa emosi negatif dari pekerjaannya ke keluarga dan hal itu membuat karyawan merasa tidak senang dengan pekerjaannya. Pada aspek pengembangan, karyawan merasa sulit untuk mengembangkan kemampuannya karena untuk meminta pelatihan terkait pengembangan kemampuan prosesnya membutuhkan waktu yang lama, selain itu karyawan merasa bahwa dari pengalaman selama bekerja sejauh ini belum ada pengetahuan dan kemampuan yang dapat diterapkan dalam kehidupan berkeluarga. Pada aspek modal psikososial, karyawan merasa gaji yang diperoleh belum sesuai dengan masa kerja yang sudah dijalani oleh karyawan sehingga tidak mendukung karyawan untuk meraih kesuksesan dalam karirnya.

Work-family enrichment adalah manfaat positif yang sangat memungkinkan diterima seseorang yang berkeluarga dari pekerjaannya melalui sumber daya pengembangan, pengaruh positif, dan modal psikososial yang diperoleh dari keterlibatan dalam pekerjaan (Carlson, Kacmar, Wayne & Grzywacz, 2006). *Work-family enrichment* diartikan sebagai seberapa jauh pengaruh pengalaman yang diperoleh dalam bekerja atau berkeluarga dapat meningkatkan kualitas hidup, yaitu seperti kinerja atau perasaan dalam bekerja maupun berkeluarga. Lebih lanjut, *work family enrichment* juga dapat dipahami sebagai sebuah interaksi antara pekerjaan dan keluarga, di mana pengalaman dan partisipasi di dalam sebuah peran membantu meningkatkan kinerja di peran lainnya (Greenhaus

& Powell, 2006). Menurut Carlson, Kacmar, Wayne dan Grzywacz (2006) *work-family enrichment* memiliki 3 dimensi yaitu afek terjadi ketika keterlibatan dalam bekerja menghasilkan keadaan emosi positif dan sikap yang membantu individu menjadi anggota keluarga yang lebih baik. Pengembangan terjadi ketika keterlibatan dalam kerja menyebabkan perolehan atau penyempurnaan dari keterampilan, pengetahuan atau perilaku yang membantu seseorang individu menjadi anggota keluarga yang lebih baik. Modal psikososial terjadi keterlibatan dalam kerja menghasilkan tingkat sumber daya seperti rasa aman, prestasi atau pemenuhan diri, menyediakan individu untuk meraih kesuksesan.

Work-family enrichment berkaitan dengan keterikatan seseorang dengan pekerjaannya, karyawan yang memiliki *work-family enrichment* yang tinggi akan memiliki keterikatan dengan pekerjaan yang tinggi. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kuntari (2015), yang mengungkapkan bahwa *work-family enrichment* merupakan salah satu faktor yang memengaruhi *work engagement*, tingginya *work-family enrichment* dapat membantu meningkatkan *work engagement* pada perawat wanita. Semakin tinggi *work-family enrichment* dan *work engagement* yang dimiliki maka akan semakin baik performa perawat wanita tersebut dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Sebaliknya, karyawan yang memiliki *work-family enrichment* yang rendah akan menyebabkan rendahnya *work engagement*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut diperoleh bahwa semakin tinggi *work-family enrichment* dan *work engagement* mempengaruhi secara positif *performance* karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan Kuntari (2015) juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang menemukan hubungan positif antara *work family enrichment* dengan *work engagement* (Marais, Klerk, Nel & Beer, 2014). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa ketika pekerja perempuan mengalami peningkatan *work-family enrichment*, maka pekerja lebih terikat dalam pekerjaan yang dilakukan. Lebih khusus, hal itu dapat berarti bahwa ketika seorang pekerja perempuan memperoleh sumber daya seperti dukungan kerja, kemungkinan perkembangan yang terkait dengan pekerjaan dan otonomi kerja dari kehidupan kerjanya serta mampu mentransfer sumber daya yang sudah diperoleh ini ke kehidupan keluarganya, akan membuat pekerja merasa *engaged* dengan pekerjaannya. Alasannya karena sumber daya yang diperoleh pekerja perempuan dari pekerjaan yang dilakukan mampu meningkatkan dan memperbaiki kualitas kehidupan keluarga pekerja. Pekerja perempuan karenanya lebih terikat dalam pekerjaan, karena melihat bahwa pekerjaan yang dilakukan dapat dijadikan sebagai sumber yang memungkinkan pekerja untuk menjadi anggota keluarga yang lebih baik (Marais, Klerk, Nel & Beer, 2014).

Karyawan yang memiliki *work-family enrichment* negatif akan memiliki konflik antara pekerjaan dan keluarga, berbagai proses ketegangan dan tuntutan baik tuntutan dari ranah pekerjaan ataupun keluarga dapat mengarahkan karyawan pada kurangnya keterikatan kerja selama bekerja (Kesumaningsari & Simarmata, 2014). Schaufeli, Bakker, dan Rhenen (2009) mengemukakan bahwa selama berkonflik individu akan diliputi proses ketegangan (*strain process*) di dalam dirinya yang sangat menguras energi mental yang kemudian menyebabkan

keterikatan pekerja baik secara fisik maupun emosional terhadap pekerjaannya menjadi berkurang.

Penelitian sebelumnya tentang *work-family enrichment* dan *work engagement* sangat terbatas pada subjek perempuan sehingga penelitian ini berusaha mengembangkan penelitian sebelumnya dengan tidak menggolongkan karyawan berdasarkan jenis kelamin melainkan berdasarkan status pernikahan (karyawan yang sudah menikah). Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti ingin mengajukan rumusan masalah dalam penelitian ini apakah ada hubungan antara *work-family enrichment* dengan *work engagement* pada karyawan Wisma Bahasa Yogyakarta yang sudah menikah?

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *work-family enrichment* dengan *work engagement* pada karyawan Wisma Bahasa Yogyakarta yang sudah menikah.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan pada ilmu psikologi terutama psikologi industri dan organisasi mengenai *work-family enrichment* dengan *work engagement* pada karyawan.

b. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah dapat mengetahui tingkat *work engagement* dan *work-family enrichment* pada karyawan yang sudah menikah, sehingga untuk meningkatkan *work engagement* karyawan yang sudah menikah dapat menekankan dan meningkatkan *work-family enrichment* pada karyawan.