

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pembangunan hotel, mall, perumahan, dan gedung lainnya yang semakin bertambah dari waktu ke waktu di Yogyakarta menandakan bahwa setiap tahunnya pembangunan di kota tersebut kian meningkat (Yodab, 2018). Peningkatan pembangunan sebuah bangunan tidak lepas dari peran tenaga kerja konstruksi dan arsitek yaitu seorang ahli di bidang ilmu arsitektur dalam merancang bangun (Yodab, 2018). Menurut Basyar (2018) dalam merancang bangunan agar terwujud tentunya membutuhkan berbagai material yang diperlukan untuk melakukan eksekusi di lapangan. Basyar (2018) juga mengatakan bahwa sudah menjadi rahasia umum jika konsumen akan memilih material yang berkualitas dan memiliki harga yang murah dibandingkan penjual lainnya.

Material bangunan dapat dijumpai diberbagai tempat yang tersebar di Yogyakarta, salah satunya, BJ home Yogyakarta. Menurut HRD (*Human Resources Departement*) BJ home. Perusahaan tersebut bergerak dibidang jasa penjualan bahan bangunan murah yang mengusung konsep *one stop shopping* (konsep berbelanja kebutuhan suatu produk dalam satu tempat) dengan menyediakan semua kebutuhan rumah dari lantai hingga atap beserta isinya. Perusahaan ini juga memiliki visi untuk menjadi perusahaan retail jasa penyedia bahan bangunan murah yang berkualitas,

profesional, terpercaya, dan memberikan hasil optimal dan kepuasan pelanggan dengan menjalin hubungan yang baik.

Menurut HRD BJ home semua divisi berperan penting untuk kemajuan perusahaan namun yang paling penting adalah divisi yang langsung berhubungan dengan mangsa pasar yaitu bagian sales. Lebih lanjut, divisi sales adalah sebagai pemasaran yang harus sigap melayani konsumen, harus mengetahui bagian penaruhan tempat produk, dan detail produknya untuk meyakinkan konsumen agar membeli produk tersebut. Terlebih lagi, terdapat beberapa pesaing perusahaan yang mengharuskan karyawan bekerja secara optimal agar perusahaan mampu bersaing dengan kompetitornya. Hal ini sesuai dengan pendapat Nuzulah (2018) pentingnya bagian pemasaran maupun pelayan menjadikan konsumen merasakan kepuasan dan akhirnya melakukan pembelian berulang yang dapat meningkatkan pendapatan perusahaan. Makmur dan Saprijal (2015) berpendapat bahwa beban berat yang ditanggung SDM bagian sales dapat menjadikan karyawan tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja maka karyawan akan menunjukkan pelayanan yang tidak baik yang membuat konsumen enggan untuk kembali lagi, enggan belajar untuk mengetahui lebih detail produk, dan kurang cakap menjelaskan produk maka konsumen ragu untuk membeli produknya. Kondisi ini jika terus terjadi berdampak penurunan penjualan bagi perusahaan. Menurut Robinson, Perryman, dan Hayday (2004) perusahaan dapat meningkatkan penjualannya jika karyawannya memiliki kesadaran bisnis yaitu didapatkan melalui *employee engagement*. Triwijanarko (2017) menyatakan bahwa *employee engagement* mampu membuat *sales* yang merpuakan karyawan loyal dalam

bekerja, bekerja secara produktif, dan berkualitas. Tidak hanya itu saja, *sales* yang *engaged* juga berkontribusi pada keuntungan perusahaan dengan bersedia melakukan berbagai upaya agar perusahaan mengalami peningkatan pendapatan secara konsisten.

Schaufeli, dkk. (2002) mendefinisikan *employee engagement* sebagai pandangan hidup positif yang membawa karyawan untuk menumbuhkan rasa memiliki dan pada akhirnya sulit melepaskan diri dengan pekerjaannya. Menurut Schaufeli, dkk. (2002) *employee engagement* terbagi dalam tiga aspek yaitu aspek *vigor* (semangat) merupakan tingginya tingkat kekuatan dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh menjalani pekerjaan, dan gigih menghadapi kesulitan dalam pekerjaannya. Aspek *dedication* (dedikasi) merupakan suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam melakukan pekerjaan. Aspek *absorption* (penghayatan) merupakan adanya konsentrasi, minat mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dengan begitu karyawan akan sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga dapat melupakan segala sesuatu di sekitarnya.

*Employee engagement* berperan penting bagi keberlangsungan jalannya perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cepat dan tepat (*The Institute for Employment Studies* dalam Endres & Smoak, 2008). Robinson, dkk. (2004) menjelaskan bahwa *employee engagement* sebagai konsep yang dinilai dapat mengatur upaya-upaya bersifat sukarela, yaitu ketika *sales* memiliki pilihan maka karyawan akan bertindak lebih jauh untuk kepentingan organisasi. Menurut Ravikumar (2013) *employee engagement* berperan penting dilingkup bisnis yang semakin

menantang karena *engaged* sebagai gambaran hasil yang bagus dari nilai bisnis, dapat menjadi barometer yang baik untuk keberhasilan dan kesehatan sebuah organisasi yang terbukti terhubung kuat dengan berbagai kesuksesan perusahaan, termasuk komitmen, kepuasan kerja, produktivitas, sehingga akan semakin tinggi rasa memiliki dan memajukan perusahaan tersebut.

Survey yang dilakukan Hewitt (2012) tentang *employee engagement* di seluruh dunia yang mencakup 6.7 juta karyawan pada lebih dari 2.900 perusahaan menunjukkan penurunan tingkat *engaged* karyawan dari 60% di tahun 2009 menjadi 56% di tahun 2010. Portal Human Resources (HR) pada tahun 2016 mengungkapkan bahwa karyawan di Indonesia 80% *not engaged*. Portal HR (2016) juga merilis hasil survey yang dilakukan oleh Gallup Indonesia yang menunjukkan bahwa 76% pekerja di Indonesia dikategorikan sebagai *not engaged* di tempat kerja, 11% *actively disengaged*, dan hanya 13% pekerja yang mengalami *fully engaged*. Hal ini membuktikan bahwa masih banyak karyawan dan unsur-unsur perusahaan atau instansi di Indonesia yang belum memberi perhatian yang besar pada *employee engagement* (Kurniawan & Nurtjahjanti, 2016).

Sejalan dengan data yang sudah dijelaskan sebelumnya, berdasarkan hasil wawancara dengan *sales* BJ Home divisi sales pada tanggal 10 Mei 2019 di Yogyakarta. Diperoleh 10 dari 12 subjek yang mengatakan pada aspek *vigor* subjek merasa tidak senang atau tertekan bekerja di perusahaan karena beban kerja yang berat dan mudah letih saat bekerja sehingga barang yang ditatanya tidak terlihat rapih dan masih terdapat sisa debu pada barang yang dibersihkannya. Pada aspek *dedication*

subjek tidak begitu antusias menjalani pekerjaannya, maka berdampak pada pelayanannya terhadap konsumen yaitu subjek jarang memberikan senyuman dan jika konsumen menanyakan pendapat untuk produk subjek memberikan saran seadanya saja (tidak terlalu detail yang terpenting konsumen membeli produk yang paling mahal agar subjek mendapatkan bonus besar walaupun kualitas produk sama maupun tidak jauh berbeda dengan harga yang tidak terlalu mahal). Pada aspek *absorption* subjek sulit menunjukkan konsentrasi dalam bekerja yang membuatnya tidak sigap melayani konsumen atau lambat dalam mencari barang yang dibutuhkan konsumen, subjek juga mengatakan bahwa akan keluar dari perusahaan ketika mendapatkan pekerjaan lainnya. Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa *sales* memiliki permasalahan terhadap *employee engagement* karena dilihat dari aspek-aspek yang dikemukakan Schaufeli, dkk. (2002) yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

Menurut Puspawati dan Suharnomo (2016) *sales* yang memiliki *employee engagement* rendah maupun *disengaged* akan menunjukkan performa kerja yang menurun yaitu kurang sigap melayani konsumen dan sulit berkonsentrasi mencari barang yang diinginkan konsumen sehingga lebih lambat dalam bekerja yang membuat konsumen lebih lama menunggu. Muliawan, Perizade, & Cahyadi (2017) menyatakan bahwa *sales* yang *disengaged* dapat mengecewakan yaitu memberlakukan konsumen dengan kurang ramah dan tidak mau lebih dalam untuk menguasai detail produk sehingga konsumen kurang mendapatkan informasi yang lengkap. Kondisi ini jika terus terjadi berakibat pada kurangnya kepercayaan konsumen dan berakibat pada penurunan pendapatan perusahaan.

Harapannya *sales* memiliki *engaged* didalam dirinya (Puspawati & Suharnomo, 2016). Menurut Marciano (2010) seseorang pekerja (*sales*) yang *engaged* akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan. Robinson, dkk. (2004) menyatakan bahwa *employee engagement* akan membuat *sales* memiliki kesadaran terhadap bisnis untuk memberikan upaya terbaik dalam meningkatkan kinerja. Karyawan secara sadar akan mengikat dirinya dalam pekerjaan dengan berkomitmen secara fisik, kognitif dan emosional untuk memberikan usaha terbaiknya melebihi apa yang dijadikan target perusahaan (Kahn dalam Albercht, 2010).

Saks (2006) menjelaskan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu *job characteristics, rewards and recognition, perceived organizational support (POS), perceived supervisor support (PSS), dan procedural and distributive justice*. Berdasarkan faktor-faktor tersebut maka peneliti akan menggunakan POS. Pemilihan POS sebagai faktor yang mempengaruhi penelitian ini karena peneliti memiliki 4 tahapan yaitu tahapan pertama peneliti mewawancarai subjek terlebih dahulu hasil wawancara dengan karyawan BJ Home divisi *sales* pada tanggal 10 Mei 2019 di Yogyakarta. Diperoleh 10 dari 12 subjek yang mengatakan bahwa pihak perusahaan belum adil dalam menetapkan prosedur untuk *sales* yakni beban tugas yang merangkap menjadi pelayan, bersih-bersih barang, dan mencatat operasional barang namun gaji yang diberikan tidak sesuai beban kerja. Selain itu, *sales*

juga mengeluh karena diwaktu akhir minggu tidak diperbolehkan libur. Fasilitas istirahat yang diberikan kurang nyaman karena terasa sempit untuk kapasitas *sales* yang terlalu banyak, tunjangan kesehatan yang diberikan sulit diakses, dan pelatihan yang diberikan belum mampu membuat *sales* bahagia menjalani pekerjaannya. Subjek mengatakan bahwa atasan terkesan tidak peduli karena mengabaikan pendapat subjek dan jika ada masalah maka solusi yang diberikan atasan kurang tepat. Hasil wawancara menunjukkan bahwa subjek memiliki permasalahan ada pada POS yang negatif, Hal ini karena faktor-faktor lain tidak muncul dengan jelas ketika wawancara sehingga POS yang dipilih peneliti.

Tahapan kedua, peneliti mencari teori dari tokoh yang menyatakan bahwa POS mampu mempengaruhi *employee engagement*. Peneliti menemukan teori Saks (2006) yang menjelaskan bahwa POS dapat mempengaruhi *employee engagement*. Saks (2006) juga menjelaskan bahwa POS mengarah pada kepercayaan karyawan bahwa organisasi akan menghargai kontribusi dan peduli pada kesejahteraannya, sehingga POS yang positif menjadikan karyawan lebih *engaged* dalam menjalani pekerjaannya. Akan tetapi, POS yang negatif dapat membuat karyawan merasa organisasi tidak mampu memberikan kesejahteraan baginya, sehingga karyawan cenderung *disengaged* dalam lingkungan kerjanya.

Tahapan ketiga, didukung berdasarkan teori yang menyatakan hubungan antara POS dengan *employee engagement*. Menurut Albercht (2010) ketika karyawan menilai bahwa organisasi peduli kepadanya dengan memberikan gaji sesuai harapan, fasilitas yang memadai, dan atasan yang mampu memberikan dukungan sosial maka karyawan

akan merasakan kenyamanan, sehingga lebih *engaged* dengan bersedia memberikan komitmen dan kinerja terbaiknya dalam menyelesaikan pekerjaan melebihi harapan yang telah ditetapkan untuk mensukseskan organisasi. Rhoades dan Eisenberger (2002) menyatakan jika karyawan menilai bahwa organisasi tidak dapat menghargai hasil kerjanya maka karyawan akan menunjukkan perilaku *disengaged* dengan rendahnya kinerja, pelayanan menurun, bahkan memiliki rencana untuk keluar dari perusahaan tempatnya bekerja.

Tahapan keempat yaitu didukung berdasarkan hasil penelitian Mustika dan Raharjo mengemukakan bahwa POS dapat mempengaruhi *employee engagement*. Hasil penelitian Riani dan Afriyanti juga menunjukkan bahwa POS memiliki peranan yang besar untuk mempengaruhi *employee engagement*. Selain itu, hasil penelitian Mujiasih (2015) mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara POS dengan *employee engagement*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin karyawan mempersepsikan POS yang positif maka semakin *engaged* dalam bekerja, sebaliknya semakin karyawan mempersepsikan negatif terhadap POS maka semakin *disengaged* dalam bekerja. Oleh karena itu, POS akan menjadi satu faktor dominan dan variabel bebas dalam penelitian ini.

Rhoades dan Eisenberger (2002) mendefinisikan *Perceived Organizational Support* (POS) adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli kepada kesejahteraannya. Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) POS terbagi dalam tiga aspek yaitu rasa keadilan adalah persepsi atas keadilan prosedural terhadap pengalaman berulang mengenai penetapan



keputusan yang adil. Aspek penghargaan dan kondisi pekerjaan adalah penghargaan dari organisasi sebagai pengakuan atas kontribusi karyawan. Aspek dukungan atasan adalah pandangan terhadap *supervisor* yang menghargai dan peduli terhadap kesejahteraan anggotanya.

Kaswan (2017) berpendapat bahwa POS merupakan penilaian karyawan bahwa organisasi dapat menghargai kontribusinya dengan memberikan dukungan yang sesuai harapannya. Karyawan yang memiliki POS positif akan berpandangan bahwa organisasi dapat memberikan kesejahteraan dan dukungan ketika dirinya dihadapkan dengan berbagai peristiwa yang menyulitkan di tempat kerja (Wibowo, 2017). POS yang dirasakan karyawan membuatnya lebih *engaged* dengan menunjukkan fokus yang penuh, berdedikasi, produktivitas meningkat, dan bersungguh-sungguh untuk menghasilkan produk maupun jasa yang berkualitas (Rhoades & Eisenberger, 2002). Disisi lain, karyawan yang memiliki POS negatif dapat memperburuk keadaan karyawan seperti terjadi *burnout* (kelelahan kerja), *turnover* (keluar-masuknya karyawan) yang pada akhirnya membentuk *disengaged* (Maslach, Schaufelli, dan Leiter, 2001). Menurut Robinson, dkk. (2004) *disengaged* menjadikan karyawan sulit berkomitmen, tidak antusias dalam bekerja, prestasi kerja menurun, dan tidak memiliki kesadaran tentang pentingnya keberlangsungan bisnis yang semakin kompetitif, sehingga perusahaan sulit untuk bersaing dengan kompetitornya. Hal ini didukung hasil penelitian Mujiasih (2015) yang menunjukkan bahwa POS dapat memberikan sumbangan efektif sebesar 39.8% terhadap *employee engagement*. Kontribusi tersebut

mengindikasikan bahwa variabel POS memiliki peranan penting dalam membentuk sebuah perasaan *engaged* pada diri karyawan.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Apakah terdapat hubungan antara POS dengan *employee engagement* pada *sales* BJ Home Yogyakarta?”

## **B. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara POS dengan *employee engagement* pada *sales* BJ Home Yogyakarta

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dalam bidang psikologi industri dan organisasi, khususnya yang berhubungan dengan POS, *employee engagement*, dan hubungan antara POS dengan *employee engagement* pada SDM.

#### **b. Manfaat Praktis**

##### **1) Bagi subjek**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang *employee engagement* dan POS, informasi tersebut membuat subjek mengetahui dan memahami seberapa besar *employee engagement* dan POS yang dimilikinya sehingga dapat mendorong subjek agar lebih menunjukkan

POS yang positif dalam menjalani pekerjaannya. POS inilah yang dapat menumbuhkan bahkan meningkatkan *engagement* dengan sungguh-sungguh dalam menjalani pekerjaan, berdedikasi, dan terikat secara penuh terhadap perusahaannya.

## 2) Pihak BJ Home Yogyakarta

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan gambaran bagi pihak BJ Home Yogyakarta untuk merancang intervensi tentang pembenahan sistem manajemen organisasi dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) terutama mengenai seberapa besar POS yang dimiliki *sales*, sehingga SDM yang memiliki persepsi positif akan bekerja dengan antusias dan penuh kegembiraan, hal tersebut dapat menimbulkan bahkan meningkatkann *engaged* dengan menunjukkan kegigihan untuk mempercepat tercapainya tujuan organisasi yaitu mampu bersaing dengan pelayanan terbaik.