

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Untuk dapat membantu kegiatan operasi sebuah perusahaan, karyawan memiliki peranan yang sangat penting. Karyawan tidak hanya bertugas untuk dapat mencapai tujuan perusahaan, yaitu menghasilkan keuntungan, namun juga menjadi suatu cara bagi perusahaan untuk dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada pelanggan (Swa, 2016). Bukan hanya itu, keberadaan karyawan juga memerlukan sumber daya yang besar bagi perusahaan, dimana perusahaan harus dapat memastikan memberikan imbal balik terhadap karyawan dalam bentuk gaji, kegiatan pelatihan, dan berbagai fasilitas lainnya yang menjadi tanggung jawab dari pihak perusahaan (Swa, 2016). Hal ini menggambarkan pentingnya karyawan sebagai salah satu komponen penting bagi operasional perusahaan.

Paradigma baru yang muncul dalam sudut pandang dalam memandang karyawan adalah adanya karyawan sebagai *Human Capital* (Sumber Daya Manusia), dimana keberadaan karyawan tidak hanya dianggap sebagai objek, namun juga sebagai subjek yang dapat menjalankan aktivitas kerjanya (Noviantoro, 2015). Karena itu, perusahaan perlu benar-benar memastikan lingkungan pekerjaan sebagai lingkungan yang sesuai untuk dapat mengembangkan sumber daya manusia. Dalam pandangan ini, perusahaan harus juga memperhatikan kesejahteraan fisik, emosional, dan psikologis dari setiap karyawan, untuk memastikan mereka dapat memberikan hasil unjuk kerja yang sesuai dengan keinginan perusahaan (Robbins, 2008). Untuk itu, perusahaan tidak hanya hanya memikirkan aktivitas operasional, tetapi juga kesejahteraan

karyawan sebagai salah satu hal yang penting bagi jalannya operasional perusahaan.

Organisasi juga harus memikirkan bagaimana cara untuk membuat karyawan yang merasa terikat (*engaged*) dan memiliki keterlibatan yang tinggi. Bates (2004), Baumruk (2004), Harter dkk. (2002) dan Richman (2006) mengungkapkan hasil penelitian bahwa *employee engagement* memprediksi hasil karyawan, keberhasilan organisasi, dan kinerja keuangan. Karena itu, keberadaan *employee engagement* menjadi hal yang penting dalam lingkungan perusahaan, dimana adanya karyawan yang merasa terikat secara sukarela dengan perusahaannya dapat memunculkan perilaku-perilaku yang diharapkan oleh perusahaan, sekalipun perusahaan tidak atau belum menggerakkan sumber dayanya untuk menjadi bagian dari perusahaan.

*Employee engagement* telah menjadi perhatian dalam beberapa tahun terakhir, namun masih jarang di pelajari dalam literatur akademik, dan relatif sedikit yang tahu tentang anteseden dan konsekuensinya (Saks dkk. 2006). *Employee engagement* telah menjadi istilah yang digunakan secara luas dan populer (Robinson dkk. 2004). Namun, sebagian besar dari *employee engagement* dapat ditemukan di dalam hasil penelitian sebelumnya, dimana *employee engagement* memiliki dasar dalam praktek dari pada teori dan penelitian empiris (Saks dkk. 2006). Keberadaan *Employee Engagement* menjadi menarik karena para karyawan yang *engaged* terhadap lingkungan kerjanya dapat memiliki kecenderungan yang besar dalam menampilkan performa, perilaku, sikap, dan keterampilan yang diharapkan dalam lingkungan kerja, yang merupakan harapan dari perusahaan.

Menurut Kahn (dalam Widya, 2012), *Employee engagement* merupakan sebuah kekuatan positif yang menjadi motivasi dan menghubungkan karyawan satu sama lain dengan organisasi yang dimiliki, baik secara emosional, kognitif (pemikiran), maupun fisik. Dengan demikian, pada saat karyawan yang merasa terikat (*engaged*) dan merasa terlibat didalam sebuah organisasi maka karyawan tersebut akan merasa puas atas pekerjaan yang telah dilakukannya, yang disebut sebagai kepuasan kerja. Kepuasan kerja pada karyawan sebuah organisasi akan tercipta jika karyawan tersebut menyukai pekerjaan mereka. Oleh Ellickson (2002), kepuasan kerja didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan menyukai pekerjaan mereka.

Berdasarkan persepsi yang seorang karyawan miliki, seorang karyawan mengembangkan sikap positif atau negatif terhadap pekerjaan dan lingkungan mereka (Ellickson, M, 2002). Persepsi karyawan ini akan menunjukkan penilaian karyawan terhadap kegiatan kerja yang dilaksanakan, apakah sesuai atau tidak dengan penilaian yang dimiliki dalam kegiatan kerja. Karyawan yang menilai lingkungan kerja sebagai lingkungan yang sehat, memperhatikan kebutuhan dan keinginannya, dan dapat mencukupi kebutuhannya akan memiliki kecenderungan untuk merasa lebih puas. Sebaliknya, karyawan yang merasa bahwa perusahaan kurang atau tidak memperhatikan kebutuhan-kebutuhannya, maka akan menilai kegiatan kerja sebagai hal yang memunculkan ketidakpuasan. Karena itu, adanya kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan menjadi sebuah tolak ukur, apakah perusahaan dapat melaksanakan kewajibannya kepada karyawan atau tidak.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, karyawan yang puas merupakan karyawan yang dapat melaksanakan aktivitas kerjanya sesuai dengan harapan dari

perusahaan (Farley, 2012). Karyawan yang puas akan merasa lebih bersemangat, lebih termotivasi, melaksanakan kegiatan kerja dengan lebih rajin dan teliti, dan berusaha untuk menampilkan hasil unjuk kerja yang baik (Robbins, 2012). Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak puas akan memiliki kecenderungan untuk menampilkan perilaku kerja yang lebih sembrono, tidak hati-hati, tidak ramah dan sopan, bahkan memiliki kecenderungan untuk berperilaku tidak produktif (Kretch, 2011). Karena itu, kepuasan kerja dengan derajat yang tinggi merupakan hal yang diinginkan oleh perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Novanto (2012) juga mengungkapkan, bahwa karyawan dengan *employee engagement* yang baik memiliki kecenderungan untuk menunjukkan kepuasan kerja yang lebih tinggi dalam kegiatan kerja.

Selain kepuasan karyawan, karyawan yang *engaged* juga memiliki keinginan keluar (*intention to quit*) yang lebih sedikit daripada karyawan yang tidak *engage* (Kristanti, 2015). Keinginan keluar seorang karyawan cenderung berkurang jika seorang karyawan memiliki keterikatan (*engaged*) yang kuat terhadap organisasi tempatnya berkerja. Seperti yang dikatakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) bahwa karyawan yang *engaged* cenderung memiliki keterikatan yang lebih besar untuk organisasi mereka dan kecenderungan lebih rendah untuk meninggalkan organisasi mereka. Dalam lingkungan kerja, adanya keinginan untuk dapat meninggalkan kegiatan kerja ini merupakan hal yang berdampak sangat buruk bagi perusahaan. Para individu dengan niat untuk meninggalkan organisasi yang besar, tidak akan memiliki perilaku kerja yang produktif, tidak menampilkan hasil kerja yang optimal, cenderung menyalahgunakan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, dan bersikap kurang/tidak sesuai dengan harapan

perusahaan. Sebaliknya, para responden yang memiliki keinginan untuk keluar yang rendah, akan memiliki komitmen dan motivasi yang lebih baik di lingkungan pekerjaan (Widuri, 2012) .

Penelitian telah dilakukan oleh Abraham (2012) menunjukkan bahwa sebuah pekerjaan yang menantang yang dapat memanfaatkan potensi yang tidak terpakai dari karyawan dapat memberikan rasa kepuasan kepada karyawan yang akan menyebabkan *employee engagement*. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Saks (2006) mengatakan *employee engagement* merupakan variabel yang dapat memediasi hubungan antara anteseden dan kepuasan kerja, komitmen organisasi, niat untuk berhenti, dan perilaku kewarganegaraan organisasional. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Kristanti (2015), dimana keberadaan *employee engagement* dapat mencegah dan meminimalisasi keinginan karyawan yang ada di perusahaan untuk keluar.

Penelitian ini mencoba mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja dan keinginan keluar karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia. Peneliti akan memfokuskan penelitian ini pada salah satu cabang Bank BNI yang paling sibuk, dimana volume transaksi dan kegiatan perbankan yang dilakukan cukup besar, yaitu di Bank BNI cabang jalan Asia Afrika, Bandung. Bank BNI ini merupakan salah satu Bank yang memiliki volume transaksi yang besar, karena harus melayani kegiatan perbankan di tengah pusat kota Bandung, yang terdiri dari pegawai kantor, warga kota Bandung yang berada di daerah sekitar pusat kota, dan beberapa perguruan tinggi negeri maupun swasta yang ada di daerah dekat Asia Afrika. Bukan hanya itu, bank BNI cabang Asia Afrika juga

menjalin kerja sama untuk melakukan pembayaran kuliah dan penerbitan kartu transaksi sekaligus kartu mahasiswa di beberapa perguruan tinggi di sekitarnya.

Berdasarkan uraian yang telah dibuat oleh peneliti, maka peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja dan keinginan keluar pada karyawan BNI cabang Asia Afrika, Bandung.”

### **1.2. Rumusan Masalah**

Dengan latar belakang yang sudah dipaparkan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Bank Negara Indonesia?
2. Apakah terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap keinginan keluar karyawan di PT. Bank Negara Indonesia?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dicantumkan di atas maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Bank Negara Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap keinginan keluar karyawan di PT. Bank Negara Indonesia.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian ini, maka manfaat dari penelitian ini adalah:

##### Kegunaan Teoritis

1. Bagi penulis : untuk menambah pengetahuan penulis tentang teori dan praktek di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai *employee engagement*, kepuasan kerja, dan keinginan keluar karyawan.
2. Bagi Akademik : diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu dan wawasan bagi peneliti akademis mengenai *employee engagement* dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan keinginan keluar karyawan.

##### Kegunaan Praktis

1. Bagi Perusahaan : diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa informasi yang bermanfaat bagi perusahaan mengenai *employee engagement* beserta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan keinginan keluar karyawan dan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan yang berarti bagi manajemen PT. Bank Negara Indonesia.