

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang berkerja sama dalam mencapai tujuan tertentu, dan organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja (Hasibuan, 1996). Organisasi merupakan sebuah entitas sosial yang dijalankan dan dikoordinasikan secara sadar oleh orang-orang yang terkait di dalamnya untuk mencapai sebuah tujuan. Organisasi didirikan manusia disebabkan karena kesamaan kepentingan, baik dalam rangka mewujudkan hakekat kemanusiaannya maupun secara berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhannya. Dengan kata lain di dalam organisasi, para anggotanya bermaksud mencapai tujuan yang sama, sebagai tujuan bersama, termasuk juga bidang bisnis.

Terdapat dua jenis organisasi yang dibedakan berdasarkan tujuannya, yaitu organisasi *profit* dan organisasi *non-profit*. Organisasi *profit* adalah suatu organisasi bertujuan untuk mencari keuntungan atau laba, organisasi laba yang telah memiliki sumber pendanaan yang jelas, yakni dari keuntungan usahanya. Sedangkan, organisasi *non-profit* adalah suatu organisasi yang bertujuan pokok untuk mendukung suatu isu atau perihal di dalam menarik perhatian publik untuk suatu tujuan yang tidak komersil, tanpa ada perhatian terhadap hal-hal yang bersifat mencari laba (moneter). Salah satu contoh dari organisasi *non-profit* adalah gereja. Gereja merupakan salah satu organisasi *non-profit* yang menjadi fasilitas bagi umat Kristiani untuk dapat beribadah. Kata Gereja berasal dari kata Portugis: *igreja* dan bahasa Yunani: *ekklesia* yang berarti suatu perkumpulan atau lembaga dari agama Kristen.

Gereja 'X' merupakan salah satu gereja besar di kota Bandung yang berada di bawah naungan Sinode (Badan Hukum Gereja) Gereja Pelayanan Kristen. Gereja 'X' memiliki visi gereja, yaitu Keluarga Gereja Sukses yang Diurapi. Sedangkan untuk misi gereja, yaitu melaksanakan Amanat Agung dengan pembukaan gereja baru di semua ibukota provinsi/kota/kabupaten bahkan sampai ke luar negeri. Gereja 'X' menyebar di 9 provinsi, 12 kota/kabupaten, dan satu negara. Struktur organisasi Gereja 'X' sendiri adalah sebagai berikut. Dari pemimpin gereja (Gembala Senior Gereja 'X'), diikuti Bendahara Gereja dan Internal Audit, lalu kemudian diikuti tiga bagian bidang pekerjaan. Bidang pekerjaan tersebut dibagi dalam tiga bagian, yaitu bagian operasional, administrasi, dan personalia yang dipimpin oleh Kepala Kantor Gereja, bagian pembinaan departemen tingkat pusat yang dipimpin oleh Kepala-kepala Departemen Pelayanan, serta bagian operasional pelayanan tingkat satelit yang dipimpin oleh Gembala-gembala dari satelit/cabang di berbagai kota.

Pada bagian operasional, administrasi, dan personalia terbagi menjadi lima bidang, yaitu operasional pelayanan, administrasi umum, hubungan masyarakat, sumber daya pelayanan, dan fasilitas pelayanan. Sedangkan pada bagian pembinaan departemen tingkat pusat terbagi menjadi tujuh bidang, yaitu bidang doa, musik, pelayanan jemaat, pendidikan/pengajaran, anak, pemuda, dan misi. Sedangkan pada bagian operasional pelayanan tingkat satelit memiliki tujuh bidang departemen yang sama seperti pada tingkat pusat yang ditambah dengan adanya sekretaris dan bendahara satelit. Setiap bidang tersebut memiliki tugas dan tanggung jawab dalam hal program kerja, anggaran belanja, pendidikan, pelatihan, kontrol, dan pelaporan yang disampaikan kepada pemimpin gereja (Gembala Senior).

Di dalam Gereja 'X' terdapat orang-orang yang terlibat bekerja untuk melangsungkan jalannya proses ibadah setiap minggunya. Orang-orang yang terlibat di dalam Gereja 'X' inilah yang melakukan pekerjaan di dalam tiga bagian bidang pekerjaan di atas, yaitu bidang operasional, administrasi, dan personalia. Mereka tidak bekerja tetapi mereka pun melakukan pelayanan kepada Tuhan dalam bentuk pekerjaan tersebut. Pelayanan Tuhan memiliki dua elemen, yaitu pelayanan penuh waktu (*full-time*) dan pelayanan awam (*part-time*), yang keduanya saling melengkapi. Namun pelayanan awam tidak sama dengan pelayanan penuh waktu (<http://www.buletinpillar.org>). Orang yang melakukan pekerjaan atau pelayanan penuh waktu disebut dengan pekerja purna waktu.

Gereja 'X' memiliki karyawan atau pekerja yang bekerja dan melakukan pelayanan penuh waktu. Seorang pekerja purna waktu di dalam gereja merupakan pelayan Tuhan yang memberikan sepenuh waktu mereka untuk melakukan segala tugas yang berkaitan dengan pelayanan kepada jemaat dan kegiatan gereja. Pekerja purna waktu di Gereja 'X' tidak hanya sekedar melakukan pelayanan. Mereka memiliki hak dan tanggung jawab dalam pekerjaan mereka. Mereka yang memiliki motivasi intrinsik atau sudah berkomitmen untuk menjadi pekerja purna waktu harus siap sedia setiap waktu untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang mungkin harus dilakukan di luar jam kerja mereka. Pekerjaan-pekerjaan tersebut diantaranya memberikan pelayanan konseling kepada setiap umat Kristen yang membutuhkan pertolongan dalam waktu kapanpun. Oleh karena itu, mereka disebut dengan pelayanan penuh waktu atau pekerja purna waktu.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Kantor Gereja 'X' diperoleh keterangan mengenai pekerjaan dari pekerja purna waktu. Secara umum, tugas pekerja purna waktu adalah menyiapkan dan menyelenggarakan ibadah. Di beberapa waktu terdapat operasional pelayanan seperti baptisan, konseling untuk anggota gereja, dan kunjungan

jemaat ke rumah atau rumah sakit. Mereka memiliki tugas di dalam bagian masing-masing. Bagian masing-masing yang dimaksud adalah pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi mereka, seperti bidang musik, pengajaran anak-anak, dan sebagainya. Ada pekerja purna waktu yang bertugas untuk mengurus keuangan gereja, mengatur administrasi gereja, mengatur persembahan kasih untuk anggota gereja yang mengambil tugas pelayan, mengatur transportasi gereja, mengatur jadwal kegiatan doa, pelayanan baptisan, pelayanan orang sakit, pelayanan untuk acara kedukaan, dan pelayanan untuk orang yang kerasukan roh. Bidang-bidang pekerjaan tersebut dipercayakan kepada masing-masing satu orang yang pekerja purna waktu senior atau yang telah lama bekerja. Untuk pelaksanaan biasanya terdapat 1-2 orang pekerja purna waktu yang masih baru bekerja ikut membantu dan sekaligus belajar dari pekerja purna waktu senior.

Para pekerja purna waktu ini wajib menjalankan organisasi gereja sebagaimana berjalan sesuai program yang ditetapkan pemimpin gereja, yaitu empat pilar Gereja 'X'. Empat pilar Gereja 'X' sendiri merupakan kegiatan ibadah rutin setiap minggunya yang termasuk dalam ibadah Minggu, ibadah Kamis malam (ibadah tengah minggu), ibadah doa 24 jam, dan kegiatan *Family Altar* atau persekutuan kecil. Seluruh kegiatan para pekerja purna waktu ini berpusat di kantor yang berada di dalam Gereja 'X' tersebut. Setiap pekerja purna waktu juga harus siap sedia jika ada panggilan kerja dalam waktu kapanpun dan pada keadaan apapun juga. Misalnya, ketika terdapat anggota gereja yang mengalami depresi dan membutuhkan konseling pada waktu dini hari.

Kegiatan doa 24 jam dilaksanakan setiap hari di ruangan khusus yang telah disediakan oleh gereja. Kegiatan ini dipimpin oleh pekerja purna waktu sendiri yang memiliki jadwal untuk kegiatan tersebut. Kegiatan doa ini tidak hanya diikuti oleh pekerja purna waktu tetapi juga oleh anggota gereja. Untuk kegiatan *Family Altar* atau persekutuan kecil

merupakan kegiatan ibadah yang dilaksanakan dalam lingkup yang lebih kecil dari ibadah Minggu. Kegiatan ini biasanya terdiri dari 5-10 orang yang berkumpul untuk mendiskusikan bahan pengajaran yang telah disiapkan yang berhubungan dengan ajaran agama. Beberapa pekerja purna waktu memiliki kewajiban untuk memimpin jalannya kegiatan persekutuan, memberikan penjelasan tambahan dari bahan pengajaran yang dibahas, dan juga sekaligus memperhatikan perkembangan rohani dari kehidupan setiap anggota persekutuan yang berada di dalam persekutuan. Para pekerja purna waktu yang telah menjadi pemimpin dari persekutuan kecil ini diharapkan memiliki perkembangan rohani yang lebih mendalam dibandingkan anggota lainnya sehingga dapat memberikan contoh yang baik bagi anggota. Selain itu, mereka juga diharapkan dapat memberikan dampak yang baik dari kehidupan yang dijalani sehingga mereka akan menjadi inspirasi bagi para anggota gereja untuk tetap sungguh-sungguh mendekati Tuhan.

Pekerja purna waktu Gereja 'X' bekerja mulai dari pukul 07.30-15.00 untuk jadwal pagi setiap harinya. Sedangkan jadwal siang dimulai pukul 10.30-16.00 yang berlaku untuk pekerja yang memiliki tugas doa malam di hari sebelumnya atau yang memiliki tugas luar kota. Namun jika terdapat jadwal ibadah pada hari tertentu, mereka tetap harus mengikuti ibadah tersebut, misalnya ketika ibadah Kamis (ibadah tengah minggu) biasanya waktu kerja pekerja purna waktu menjadi 08.00-23.00. Untuk pekerja purna waktu yang memiliki jadwal jaga doa malam, waktu kerja mereka menjadi 24 jam. Tetapi dari semua waktu kerja yang ada, seorang pekerja purna waktu tetap harus siap mendapat panggilan dalam waktu 24 jam setiap harinya. Seperti ketika ada panggilan untuk pelayanan kepada jemaat yang sakit. Pekerja purna waktu harus siap sedia dalam keadaan apapun ketika mendapat panggilan pelayanan jemaat. Para pekerja purna waktu pun harus dapat membina kedekatan dengan seluruh anggota gereja dengan cara seperti mengajak makan bersama sambil berbagi cerita. Mereka juga harus siap untuk membantu jemaat

yang membutuhkan pelayanan, seperti dalam melakukan konseling atau kunjungan khusus. Hal ini menunjukkan bahwa jam kerja dari pekerja purna waktu sangat fleksibel dan tidak menentu untuk panggilan pelayanan, maka pekerja purna waktu dituntut untuk memiliki stamina dan tubuh yang sehat kapanpun.

Pekerja purna waktu diharapkan memiliki rasa ingin membantu orang lain, empati, mementingkan kepentingan orang lain, dan memiliki perhatian terhadap kesejahteraan orang lain tanpa memperhatikan diri sendiri. Hal-hal tersebut akan mendukung mereka untuk dapat melakukan tugas pekerjaannya, yaitu konseling pada jemaat/ anggota gereja. Berdasarkan hasil wawancara dengan dua orang pekerja purna waktu yang menceritakan salah satu kasus anggota gereja yang pernah mereka layani. Anggota gereja tersebut meminta bantuan mereka untuk dapat lepas dari penyimpangan seksual. Pekerja purna waktu yang melayani anggota tersebut merasa sangat tertantang dengan kasus yang dihadapi. Mereka berusaha memberikan bantuan sebaik mungkin bagi anggota gereja tersebut. Ketika dalam beberapa waktu berlalu, mereka merasa anggota gereja tersebut masih sulit untuk lepas dari hal itu. Para pekerja purna waktu tetap berusaha mencari cara untuk dapat menolong anggota gereja tersebut. Mereka mencoba berkonsultasi dengan pekerja purna waktu senior dan juga mencari informasi serta pengetahuan lebih dalam lagi dari internet. Hingga pada akhirnya, dengan segala cara yang dapat mereka lakukan sesuai dengan keyakinan mereka, anggota gereja tersebut pun perlahan mulai dapat lepas dari penyimpangannya tersebut. Hal ini menjadi suatu kebanggaan dalam diri pekerja purna waktu tersebut dan membuat mereka semakin tertantang untuk lebih memperdalam pengetahuan serta pengalaman mereka. Pekerja purna waktu pun dituntut untuk memiliki keyakinan dalam diri dan optimis dalam membantu menyelesaikan permasalahan anggota gereja.

Selain hal di atas, para pekerja purna waktu juga dapat diperintahkan untuk pindah melayani atau merintis cabang gereja di berbagai daerah lainnya. Mereka ditugaskan untuk dapat memimpin gereja cabang yang dibuka di daerah tersebut. Terdapat pekerja purna waktu yang dipindahkan tugas melayani ke daerah pelosok Kalimantan, yaitu Puttusibau. Menurutnya, kasus ini merupakan salah satu tantangan terbesar bagi dirinya ketika mau taat untuk pergi melayani ke daerah baru yang belum pernah didatangi sama sekali.

Berdasarkan paparan di atas, peneliti melakukan survey awal dengan metode wawancara kepada 8 pekerja purna waktu. Sebanyak 8 pekerja purna waktu (100%) yang menghayati bahwa pekerjaan sebagai pekerja purna waktu merupakan pekerjaan berat karena sangat membutuhkan energi fisik dan mental yang tinggi. Bukan hanya energi fisik yang digunakan untuk tetap fit dalam melakukan aktivitas ibadah dan kegiatan doa, tetapi juga kemampuan dalam berpikir cepat. Ketika diberikan kesempatan untuk belajar melakukan konseling dari pekerja purna waktu senior dan pemimpin gereja, pekerja purna waktu junior hanya melihatnya saja, namun pada saat menghadapi anggota gereja secara langsung, pekerja purna waktu tersebut harus dapat melakukan konseling dengan cara sendiri sesuai dengan kondisi kasus yang berbeda-beda. Selain itu, pekerja purna waktu harus berusaha untuk mengatasi hambatan yang ada dan tidak dapat diduga ketika menghadapi jemaat/ anggota gereja, tetap bertahan hingga anggota gereja tersebut dapat menyelesaikan masalahnya.

Kemudian dari 8 orang pekerja purna waktu, sebanyak 5 orang (62,5%) dari 8 pekerja lainnya merasa berarti dengan pekerjaan yang mereka lakukan, khususnya ketika mereka melakukan pelayanan konseling pada jemaat/ anggota gereja. Mereka mengatakan bahwa ada rasa antusias dalam menolong jemaat yang sedang kesulitan. Seperti ketika terdapat anggota gereja yang mengalami penyimpangan seksual dan pekerja purna waktu ini

memiliki kegigihan mencari cara untuk dapat menolong anggota gereja tersebut kembali ke perilaku yang sesuai. Sedangkan 3 orang pekerja lainnya (37,5%) menghayati bahwa ada perasaan takut karena tidak terbayang apabila anggota gereja tersebut melakukan hal yang tidak diinginkan. Seperti anggota gereja yang mengalami penyimpangan seksual tersebut menjadi menyukai dirinya. Perasaan tersebut membuat pekerja purna waktu menjadi pesimis ketika akan melakukan konseling pada anggota gereja.

Kemudian dari 8 orang pekerja tersebut, 6 orang dari mereka (75%) menghayati bahwa ketika sedang melakukan konseling untuk anggota gereja, waktu berlalu dengan cepat. Mereka seringkali lupa waktu dan larut dalam keadaan saat melakukan konseling bersama anggota gereja yang dilayani. Mereka merasa tidak ingin berhenti melakukan kegiatan melayani para jemaat/ anggota gereja yang membutuhkan pelayanan dan terus mencari pengetahuan lebih lagi untuk dapat menolong anggota gereja tersebut. Sedangkan 2 orang pekerja purna waktu lainnya (25%) menghayati bahwa terkadang ketika sedang melakukan konseling, waktu berlalu begitu lama terlebih ketika mereka merasa anggota gereja yang dilayani sulit untuk menerima setiap motivasi yang diberikan.

Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara kepada kepala kantor gereja dan beberapa anggota gereja mengenai kinerja dari pekerja purna waktu. Berdasarkan penilaian mereka, kinerja dari sebagian pekerja purna waktu belum maksimal. Masih banyak dari mereka yang kurang cepat dalam mengerjakan tugasnya ketika diperintahkan oleh kepala kantor untuk pergi bertugas melayani maupun tugas operasional. Pekerja purna waktu juga terkadang masih sering lebih dikuasai rasa takut ketika akan melakukan konseling pada anggota gereja yang memiliki masalah yang berkaitan dengan alam roh. Hal tersebut akan membuat pekerja purna waktu menjadi kurang berkonsentrasi dalam melakukan tugasnya. Saat sedang bertugas doa malam, ada juga pekerja purna waktu yang terkadang mengeluh karena merasa kelelahan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan

antara apa yang dihayati mengenai pekerjaannya dengan bagaimana perilaku yang ditunjukkan saat bekerja.

Dalam pekerjaannya, pekerja purna waktu dituntut untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang sulit ketika melakukan konseling pada setiap kasus anggota gereja. Mereka dituntut untuk memiliki inisiatif, rasa ingin membantu orang lain, dan perhatian pada orang lain serta pekerjaan sebagai pekerja purna waktu Gereja 'X' menyangkut hubungan manusia dengan Sang Pencipta. Pekerja purna waktu akan berusaha secara optimal karena memiliki tanggung jawab yang besar dimana setiap anggota gereja memiliki harapan yang besar pula kepada pekerja purna waktu dalam menjadi pribadi yang mengabdikan pada Tuhan. Menurut Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Bakker (2002) dalam Bakker & Leiter (2010), hal di atas merujuk pada suatu konsep yang disebut *work engagement*, yaitu suatu penghayatan positif dan rasa terpenuhi pada pekerjaan yang ditandai dengan adanya *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

Aspek *vigor* merupakan level energi yang tinggi dan resiliensi mental ketika bekerja, kemauan untuk mengerahkan upaya, dan persisten ketika menghadapi hambatan dalam bekerja. Aspek *dedication*, yaitu keterlibatan diri yang kuat terhadap pekerjaan, dan merasakan keberartian, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Aspek *absorption* ditandai dengan konsentrasi penuh dan keasyikan ketika bekerja, dimana waktu berlalu begitu cepat dan tidak ingin berhenti bekerja (Bakker & Leiter, 2010). Ketiga aspek di atas saling berkaitan untuk menentukan derajat tinggi atau rendahnya *work engagement* yang dimiliki oleh seseorang. Ketika seorang pekerja purna waktu memiliki *work engagement* yang tinggi, maka akan semakin tinggi pula kualitas pelayanan yang diberikan oleh individu tersebut (Salanova, Agut, & Peiro, 2005, dalam Bakker & Leiter, 2010). Setiap pekerja purna waktu akan total dalam bekerja, dapat bisa menolong orang dengan efektif, dan akan lebih banyak umat Kristen yang tertolong

sehingga gereja dapat sangat terbantu untuk memfasilitasi umat Kristen dalam beribadah. Apabila pekerja purna waktu memiliki *work engagement* yang rendah maka pekerja purna waktu akan memiliki kualitas pelayanan yang buruk dan menjadi pesimis saat bekerja sehingga memiliki kemungkinan untuk *turnover* dan *absenteeism* yang tinggi (Schaufeli, Bakker & Van Rhenen, 2009).

Dari uraian di atas menunjukkan betapa pentingnya *work engagement* bagi para pekerja purna waktu di Gereja 'X' sebagai salah satu rumah ibadah umat Kristen terbesar di kota Bandung, agar dapat memberi kenyamanan bagi umat Kristen dalam beribadah dan mendapatkan bantuan ketika membutuhkan pertolongan. Hal ini mendorong peneliti untuk meneliti mengenai *work engagement* pada seluruh pekerja purna waktu Gereja 'X' di kota Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari penelitian ini ingin diketahui gambaran *Work Engagement* pada Pekerja purna waktu Gereja 'X' di kota Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran *Work Engagement* pada pekerja purna waktu Gereja 'X' di kota Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran mengenai *Work Engagement* ada pekerja dari ketiga aspek, yaitu *vigor*, *dedication*, *absorption*, serta melihat keterkaitan antar faktor-faktor yang mempengaruhi *Work Engagement* pada pekerja purna waktu Gereja 'X' di kota Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

- Memberikan informasi mengenai *Work Engagement* pada bidang Psikologi Industri dan Organisasi.
- Mendorong dilakukannya penelitian-penelitian lain ataupun yang lebih luas, sehingga memperkaya kajian organisasional mengenai masalah yang sejenis.

1.4.2 Kegunaan Praktis

- Memberikan informasi pada pekerja purna waktu Gereja 'X' di kota Bandung mengenai gambaran dan tingkat *work engagement* pada pekerja purna waktu sehingga dapat dimanfaatkan oleh pekerja purna waktu dalam rangka meningkatkan kualitas diri maupun kinerja dalam mengerjakan pekerjaannya.
- Memberikan informasi pada Gereja 'X' di kota Bandung mengenai gambaran *work engagement* pada pekerja purna waktu sehingga dapat mengevaluasi sistem kerja dan memotivasi pekerja purna waktu untuk lebih *engaged* dengan pekerjaannya.

1.5 Kerangka Pemikiran

Pekerja purna waktu adalah karyawan yang bekerja di dalam gereja yang memberikan sepenuh waktu mereka untuk melakukan segala tugas yang berkaitan dengan pelayanan konseling kepada jemaat/ anggota gereja dan kegiatan kerohanian di dalam gereja. Tugas pokok pekerja purna waktu adalah memberikan pelayanan konseling kepada jemaat/ anggota gereja dalam waktu kapanpun. Selain itu, terdapat tugas – tugas lainnya seperti

jadwal kegiatan doa 24 jam, administrasi dan keuangan gereja, serta persiapan ibadah yang harus dilaksanakan setiap harinya.

Keadaan menikmati pekerjaan, merasa bangga, serta tetap berusaha mengatasi masalah dalam konsep Psikologi Industri disebut sebagai *work engagement*. *Work engagement* didefinisikan sebagai suatu penghayatan positif dan rasa terpenuhi pada pekerjaan yang ditandai dengan adanya semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*) (Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma & Bakker, 2002, dalam Bakker dan Leiter 2010, hlm. 13). Dari definisi tersebut dapat dikatakan bahwa *work engagement* pada pekerja purna waktu adalah suatu kondisi yang terjadi pada pekerja yang merasa menyatu dengan pekerjaannya baik secara fisik, kognisi, maupun emosi pada saat menjalankan peran di dalam pekerjaannya sehingga ia bersedia mencurahkan segenap energi untuk menyelesaikan atau melaksanakan tugas pekerjaannya tersebut.

Work engagement terjadi ketika tuntutan pekerjaan (*job demands*) dapat diredakan oleh aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasi dalam pekerjaan yang bersifat untuk mendukung pekerja purna waktu dalam menjalani tuntutan pekerjaannya (*job resources*). Selain itu, sumber daya pribadi (*personal resources*) turut berperan dalam pembentukan *work engagement*. Pekerja purna waktu dengan kepribadian tertentu mungkin lebih mampu memobilisasi *job resources* dibanding pekerja purna waktu dengan kepribadian yang berbeda.

Tugas-tugas yang diemban oleh pekerja purna waktu disebut sebagai *job demands* (Bakker dan Leiter, 2010) yang didefinisikan sebagai seberapa besar lingkungan pekerjaan dalam memberikan stimulus yang bersifat menuntut dan memerintah bagi pekerja purna waktu. Tuntutan kerja (*job demands*) pekerja purna waktu dalam penelitian ini meliputi tekanan kerja (*work pressure*), tekanan emosi (*emotional demands*), tekanan mental

(*mental demands*), dan tekanan fisik (*physical demands*). Tekanan kerja (*work pressure*), yaitu tekanan dalam menghadapi dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. *Work pressure* pada pekerja purna waktu adalah mereka harus secara sungguh-sungguh memberikan konseling kepada jemaat/ anggota gereja dan mengalami kesulitan dalam memotivasi orang yang dilayani. Saat mereka tidak bisa menolong jemaat yang mereka layani, maka akan membuat mereka untuk terus mencari informasi dan pengetahuan lainnya agar mendapatkan cara menolong jemaat tersebut.

Tekanan emosi (*emotional demands*), yaitu tuntutan perasaan emosional yang dimiliki dalam bekerja. Para pekerja purna waktu harus dapat memberikan konseling kepada jemaat dan menunjukkan perilaku yang baik dalam kehidupan sehari-hari. Apabila mereka tidak dapat memberikan contoh yang baik dan sabar dalam menghadapi jemaat, maka akan mendapatkan pembicaraan yang buruk dari anggota gereja lainnya. Tekanan mental (*mental demands*) pada pekerja purna waktu terletak dalam sisi kognisi seorang pekerja dalam mengerjakan tugasnya. Pekerja purna waktu dituntut untuk mempelajari pengetahuan Alkitab dan pemahaman mengenai keyakinannya. Tekanan fisik (*physical demands*) pada pekerja purna waktu merupakan tuntutan untuk memiliki keadaan tubuh yang sehat dan stamina yang baik. Pekerja purna waktu harus siap meluangkan waktu dan energinya selama 24 jam untuk siap memberikan konseling pada jemaat serta mengikuti seluruh kegiatan gereja. Pekerja purna waktu harus dapat menjaga kesehatan mereka sebaik mungkin meskipun kurangnya jam istirahat yang dimiliki sehingga dalam bekerja mereka dapat berkonsentrasi dan memiliki energi yang penuh karena keadaan jemaat tidak selalu dapat sesuai dalam situasi dan kondisi yang baik.

Job demands para pekerja purna waktu tidak akan dihayati sebagai beban yang berat apabila para pekerja memiliki *resources* (sumber daya). *Resources* tersebut berasal dari

diri pekerja purna waktu dan juga berasal dari lingkungan pekerjaan. *Resources* yang berasal dari lingkungan pekerjaan dikenal dengan *job resources*, yaitu aspek fisik, sosial, atau organisasi yang dimiliki oleh setiap pekerja. *Job resources* pekerja purna waktu dapat mengurangi *job demands* baik fisik maupun psikis, meraih tujuan dalam pekerjaan, serta menstimulasi perkembangan, pertumbuhan, dan pembelajaran pribadi. *Job resources* dalam pekerja purna waktu meliputi *autonomy*, *performance feedback*, dan *social support*.

Autonomy, yaitu kebebasan yang diberikan untuk menentukan cara dalam melakukan pekerjaannya. *Autonomy* pada pekerja purna waktu dalam bekerja dapat dilihat ketika menentukan bagaimana melakukan pelayanan konseling pada jemaat namun tetap memperhatikan ajaran dalam kitab dan gereja. Dengan kebebasan menentukan cara bekerja dengan mencari informasi dan pengetahuan lain dapat menambah wawasan bagi pekerja purna waktu sendiri. *Performance feedback*, yaitu umpan balik yang diberikan atas kinerja pekerja purna waktu. Umpan balik ini dapat diperoleh dari rekan kerja, para jemaat/ anggota gereja, dan pihak pemimpin gereja. Hal ini membantu pekerja purna waktu dalam mengintrospeksi diri dan memaksimalkan pekerjaannya. *Social support*, yaitu sikap saling membantu, mendukung, dan memberikan semangat satu sama lain. Dukungan yang diperoleh para pekerja purna waktu baik dari atasan maupun sesama rekan kerja serta dari jemaat/ anggota gereja akan membuat pekerja purna waktu termotivasi untuk meningkatkan kerelaan untuk lebih berusaha dalam menjalankan tugas dengan baik. Seluruh *resources* ini akan mendukung para pekerja purna waktu untuk menghadapi tuntutan-tuntutan pekerjaannya.

Personal resources adalah aspek kognitif dan afektif dari kepribadian yang merupakan kepercayaan positif terhadap diri sendiri dan lingkungan serta bersifat dapat dikembangkan. *Resources* yang berasal dari dalam diri pekerja purna waktu yang disebut

sebagai *personal resources*. *Personal resources* pada pekerja purna waktu merupakan kepercayaan positif pekerja purna waktu terhadap diri sendiri dan lingkungan yang dapat memotivasi dalam mencapai tujuan. *Personal resources* meliputi *self-efficacy*, *optimism*, *hope*, dan *resiliency*. *Self efficacy* merupakan proses individu terhadap kemampuan dirinya untuk melaksanakan dan menyelesaikan suatu tugas atau tuntutan dalam berbagai konteks. *Self-efficacy* pada pekerja purna waktu adalah keyakinan diri yang dimiliki oleh pekerja purna waktu dalam menjalani pekerjaannya untuk melayani jemaat dan merawat lingkungan gereja. *Optimism* terkait dengan bagaimana seseorang meyakini bahwa dirinya mempunyai potensi untuk dapat berhasil dan sukses dalam hidupnya. *Optimism* pada pekerja purna waktu adalah ketika mereka merasa yakin atas kemampuannya sendiri dapat menolong anggota gereja dalam menyelesaikan masalahnya dengan wawasan yang sudah mereka miliki. *Hope* adalah kondisi motivasional positif yang didasarkan pada adanya keinginan untuk sukses secara interaktif, energi yang terarah untuk mencapai *goal*, dan adanya langkah-langkah yang dirancang untuk mencapai tujuan. *Hope* pada pekerja purna waktu Gereja 'X', yaitu perencanaan yang dibuat oleh pekerja purna waktu untuk mencapai tujuannya ketika memberikan konseling pada anggota gereja. Misalnya dengan menyusun strategi dalam proses konseling untuk meminimalisir hambatan yang mungkin terjadi. *Resilience* berhubungan dengan proses adaptasi di bawah tekanan, atau kapasitas untuk mempertahankan hasil yang positif dalam menghadapi peristiwa negatif dalam kehidupan. *Resilience* pada pekerja purna waktu, yaitu daya tahan pekerja purna waktu dalam menjalani pekerjaannya. Sekalipun dalam pekerjaan pekerja purna waktu akan mengalami hambatan seperti anggota gereja yang menolak cara mereka dalam membantu menyelesaikan masalahnya, pekerja purna waktu akan mampu bertahan dalam menghadapi setiap tekanan dan hambatan yang ada dalam melayani anggota gereja yang ditolong.

Personal resources dan *job resources* pekerja purna waktu merupakan sumber daya yang saling terkait dan saling mendukung ketika menghadapi *job demands*. *Personal resources* dan *job resources* mereka akan membuat *job demands* menjadi sesuatu yang menyenangkan bagi pekerja purna waktu. Mereka menjadi tidak merasa lelah dan mau mengeluarkan usaha ketika melakukan tugas doa, kunjungan jemaat atau anggota gereja, dan perawatan terhadap gereja. Selain itu, pelayanan konseling terhadap anggota gereja menjadi lebih efektif sehingga membantu gereja dalam menolong umat Kristiani.

Job demands, *personal resources*, serta *job resources* yang telah dijelaskan di atas merupakan faktor-faktor yang memengaruhi terbentuknya *work engagement* seseorang. Hal itu bergantung pada seberapa mampu *job demands* pekerja purna waktu dipenuhi oleh *job resources* dan *personal resources* mereka. Semakin tinggi derajat *personal resources* dan *job resources* yang dimiliki oleh pekerja purna waktu maka akan semakin menunjang dalam mengubah *job demands* menjadi sesuatu yang tidak menekan bagi pekerja purna waktu (Bakker & Demerouti, 2007).

Saat pekerja purna waktu merasa bahwa tuntutan kerja (*job demands*) dari pekerjaannya tinggi namun pekerja purna waktu memiliki sumber daya kerja (*job resources*) dan sumber daya pribadi (*personal resources*) yang tinggi maka tuntutan pekerjaan tidak dianggap sebagai beban oleh pekerja purna waktu. Hal ini akan mempengaruhi penghayatan positif yang dimiliki oleh pekerja purna waktu yang disebut dengan *work engagement*. Tetapi ketika pekerja purna waktu merasa bahwa tuntutan kerja (*job demands*) dari pekerjaannya tinggi namun sumber daya kerja (*job resources*) dan sumber daya pribadi (*personal resources*) yang rendah maka tuntutan pekerjaan akan dianggap beban oleh pekerja purna waktu. Hal ini akan mempengaruhi penghayatan yang

dimiliki pekerja purna waktu terhadap pekerjaannya yang membuat pekerja purna waktu memiliki *work engagement* yang rendah.

Work engagement ditandai dengan tiga aspek, yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* adalah curahan energi dan mental selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. Kemauan untuk menginventasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan. Pekerja purna waktu yang memiliki aspek *vigor* yang tinggi akan menunjukkan semangat yang tinggi bukan hanya saat sedang menyiapkan ibadah atau melakukan administrasi tetapi juga saat melakukan konseling pada anggota gereja. Mereka tidak mudah menyerah apabila anggota gereja yang dilayani menolak untuk diberikan masukan dan dengan cepat mencari berbagai solusi untuk mengatasi hambatan yang ada. Mereka akan berusaha memperluas wawasan dan pengetahuan untuk dapat menolong anggota gereja dengan berbagai masalah yang ada. Sedangkan pekerja purna waktu yang memiliki aspek *vigor* yang rendah akan menunjukkan kurangnya semangat, ketika sedang mengikuti ibadah atau tugas doa maupun saat memberikan konseling kepada anggota gereja. Mereka hanya akan bergerak untuk langsung melayani anggota gereja apabila diperintah oleh pemimpin atau rekan kerja senior, dan mudah menyerah bila menghadapi berbagai hambatan pada anggota gereja yang sulit untuk menerima masukan.

Dedication adalah pelibatan diri yang kuat terhadap pekerjaan dan merasakan keberartian (*significance*), antusiasme (*enthusiasm*), inspirasi (*inspiration*), kebanggaan (*pride*), dan tantangan (*challenge*) dalam Bakker & Leiter, 2010. *Dedication* pada pekerja purna waktu terlihat pada perasaan berarti serta bangga terhadap pekerjaannya sebagai seorang pekerja purna waktu merupakan pekerjaan yang sangat bermakna bagi dirinya.

Pekerja purna waktu akan merasa antusias saat memberikan konseling pada jemaat, mengerjakan segala pekerjaan yang menjadi bagiannya, merawat lingkungan gereja, dan melakukan tugas jadwal doa. Selain itu, mereka memiliki inisiatif sendiri untuk mengunjungi dan melayani jemaat serta menganggap bahwa menolong jemaat yang sedang dalam masalah adalah sesuatu yang menantang bagi dirinya. Sedangkan pekerja purna waktu yang memiliki aspek *dedication* yang rendah akan merasa bahwa pekerjaan ini tidak bermakna bagi kehidupannya, tidak antusias, tidak bangga, tidak tertantang, dan tidak dapat menjadi inspirasi baik bagi dirinya sendiri maupun bagi orang lain khususnya anggota gereja.

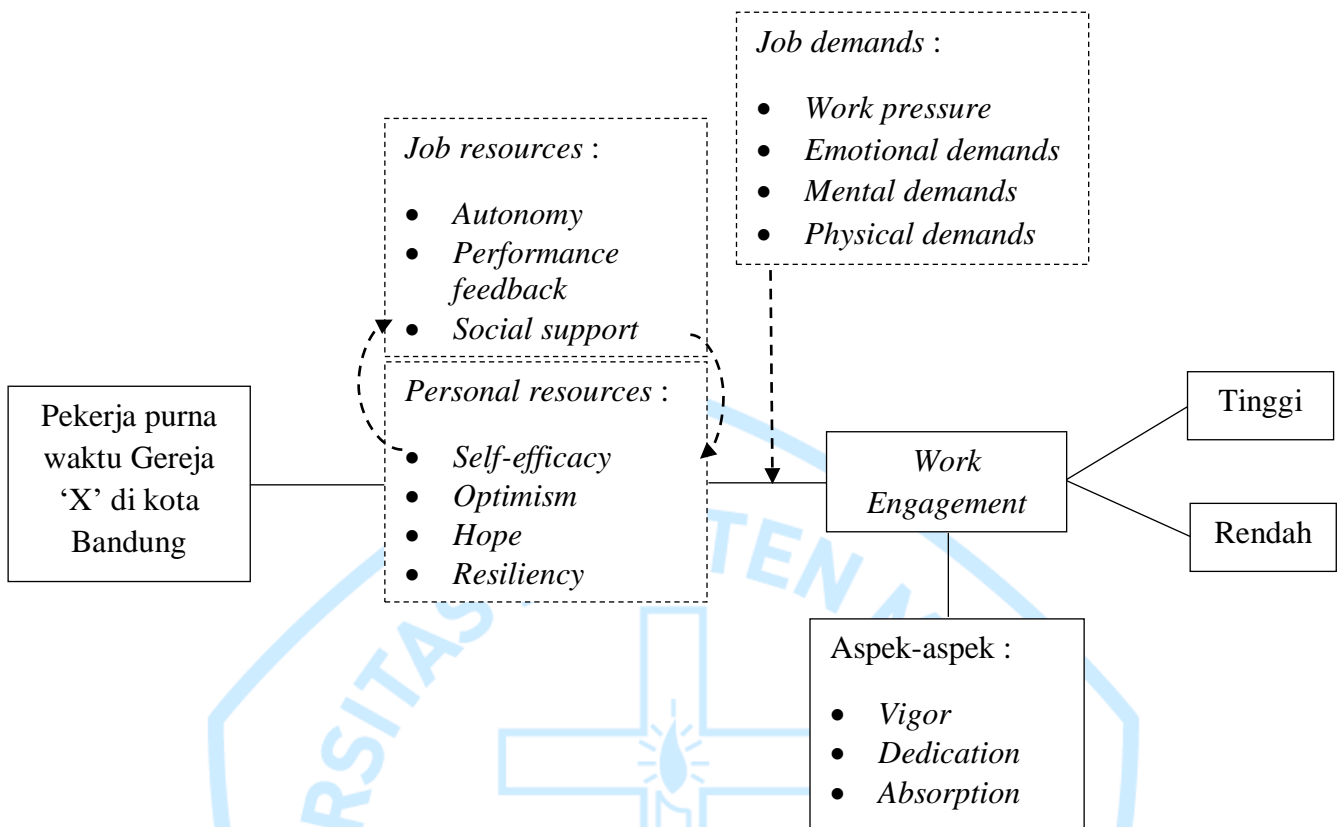
Absorption adalah penuhnya konsentrasi dan keseriusan terhadap suatu pekerjaan. Dalam bekerja waktu terasa berlalu begitu cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan (Bakker & Leiter, 2010). Pekerja purna waktu yang memiliki *absorption* yang tinggi akan bersikap serius dalam memberikan konseling pada jemaat, merawat lingkungan gereja, dan melakukan kegiatan doa. Mereka fokus dengan pekerjaan tersebut sehingga ketika bekerja mereka merasa waktu berlalu begitu cepat dan merasa sedih atau sulit berpisah dengan jemaat yang ditolong mereka, seperti pada pekerja purna waktu yang ditugaskan ke luar kota dan harus kembali lagi ke kota Bandung. Sedangkan pekerja purna waktu yang memiliki aspek *absorption* yang rendah akan merasa bahwa waktu 24 jam ketika sedang bekerja, bertugas doa malam, atau saat melakukan konseling pada jemaat sangat lama berlalu walaupun telah melakukan berbagai kegiatan.

Ketiga aspek tersebut akan saling berhubungan dan membentuk tinggi atau rendahnya *work engagement* yang dimiliki oleh pekerja purna waktu. Apabila pekerja purna waktu bersemangat ketika melakukan pekerjaannya, mampu menghadapi permasalahan dan

beradaptasi dengan lingkungan kerja, mau terlibat dengan pekerjaannya serta dapat berkonsentrasi penuh, maka mereka akan menikmati pekerjaannya. Hal ini didukung oleh *job resources* dan *personal resources* yang ada. Ketika mereka memiliki *resources* yang besar maka para pekerja purna waktu akan merasa berarti dan bangga menjadi seorang pekerja purna waktu, terdapat perasaan antusias dan merasa tertantang, sehingga tuntutan dan permasalahan yang ada membuat mereka tetap bertahan serta berusaha untuk menghadapi dan mengatasinya. Mereka akan memiliki derajat *work engagement* yang tinggi.

Para pekerja purna waktu yang kurang dapat menikmati pekerjaannya sebagai seorang pekerja purna waktu, kurang/tidak merasa berarti dan bangga menjadi seorang pekerja purna waktu, serta merasa waktu begitu lama berlalu saat bekerja, bahkan tidak dapat bertahan ketika menghadapi hambatan dalam pekerjaannya akan memiliki derajat *work engagement* yang rendah. *Resources* yang mereka miliki juga tidak memadai dalam pekerjaannya.

Berdasarkan uraian yang dijelaskan di atas, dapat dilihat bagan kerangka pemikiran pada pekerja purna waktu yang digambarkan sebagai berikut:



Bagan 1.1 Kerangka Pikir

1.6 Asumsi Penelitian

1. Tugas seorang pekerja purna waktu Gereja 'X' dalam merawat gereja, mempersiapkan ibadah serta memberikan konseling pada jemaat memiliki *work pressure*, *emotional demands*, *mental demands*, dan *physical demands* yang merupakan *job demands*.
2. Aspek-aspek dari *work engagement* adalah *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.
3. *Job resources* dan *personal resources* para pekerja purna waktu akan mengurangi dampak dari *job demands* para pekerja purna waktu dan membentuk *work engagement* para pekerja purna waktu.

4. Derajat *work engagement* yang dimiliki oleh pekerja purna waktu Gereja 'X' di Bandung berbeda-beda.

