

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Remaja yang telah menamatkan bangku sekolah namun kurang memiliki kesempatan untuk meneruskan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi cenderung dihadapkan pada tugas perkembangan mencapai kemandirian dalam hal ekonomi dengan mencari pekerjaan.

Berdasarkan data dari pusat penelitian dan pengembangan kependudukan – BKKBN hasil sensus penduduk tahun 2010 menunjukkan bahwa jumlah penduduk Indonesia mencapai 237,6 juta jiwa dengan jumlah angkatan kerja sebanyak 172.070.339 jiwa. Sebanyak 66,06 persen dari angkatan kerja tersebut merupakan remaja usia 15-24 tahun yang sudah mulai mencari pekerjaan atau bekerja di sektor formal maupun informal (Litbang BKKBN, 2011).

Besarnya penduduk remaja yang termasuk dalam angkatan kerja ini tentunya berpengaruh bagi pembangunan dari aspek sosial, ekonomi maupun demografi baik saat ini maupun di masa yang akan datang. Menurut data laporan dari UNICEF yang melakukan penelitian mengenai anak dan pekerja muda di Indonesia mengatakan bahwa pekerja anak dan remaja (15 -19 tahun) dan pekerja muda (20 -24 tahun)

merupakan periode transisi angkatan kerja dimana pekerja muda mulai aktif bekerja sejak periode anak (Survey Perburuhan Anak Indonesia, UNICEF, 2012).

Bank “X” merupakan salah satu bank yang tengah mengembangkan layanannya dalam bidang kredit mikro. Untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusianya Bank “X” cenderung memilih pegawai usia muda (18 – 24 tahun) untuk di tempatkan pada bagian pemasaran unit wisma. Bidang usaha yang di jalankan berupa penyaluran penyediaan dana yang memberikan pemodalannya berupa dukungan kredit bagi masyarakat yang memiliki usaha mikro dan kecil. Untuk mengejar pertumbuhan usahanya Bank “X” berupaya menjangkau masyarakat pra-sejahtera yang membutuhkan kredit bagi pengembangan usaha kecil dengan membuka unit-unit wisma agar dapat lebih mendekati diri pada masyarakat di pelosok-pelosok daerah.

Unit wisma merupakan unit terkecil yang menjadi perwakilan Bank “X” yang berada di tengah-tengah masyarakat langsung dan menjangkau tingkat kecamatan hingga unit usaha kecil tingkat RT. Pemilihan pegawai usia muda dilakukan dengan pertimbangan kaderisasi sejak usia dini, pegawai dengan usia yang masih muda dengan tingkat pendidikan setingkat SMA memiliki kesediaan yg lebih tinggi untuk di tempatkan di pelosok daerah, dan konsumen yang dihadapi kebanyakan adalah masyarakat menengah ke bawah yang cenderung tidak memerlukan gaya komunikasi formal dengan penyampaian yang rumit. Minat masyarakat yang besar terhadap program ini cukup potensial bagi kemajuan perekonomian bangsa membuat

pertumbuhan Bank “X” cukup pesat. Dalam jangka waktu kurang dari 5 tahun telah berdiri lebih dari 500 unit wisma yang tersebar di area Jawa Barat. Hal ini tentunya juga menjadi lapangan kerja yang dapat menyerap tenaga kerja yang cukup besar terutama bagi calon pekerja usia muda.

Terdapat 6 orang karyawan pada satu unit wisma. Ke enam karyawan tersebut di tempatkan dalam satu rumah yang akan menjadi lingkungan kerja sekaligus tempat tinggal karyawan sepanjang hari kerja. Seluruh karyawan yang pada unit wisma merupakan bagian pemasaran Bank “X” namun dengan pembagian tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Pemimpin unit wisma tersebut di pegang oleh 1 orang dengan jabatan Manager Sentra (MS). 1 orang memiliki jabatan Wakil Manager Sentra serta 4 orang lainnya memiliki jabatan Pembina Sentra (PS). Dari ke tiga jabatan tersebut Pembina sentra merupakan ujung tombak dari bagian tenaga pemasaran. Peranan utama dari Pembina sentra adalah bertanggung jawab kepada Manager Sentra dan berkoordinasi dengan Wakil Manajer Sentra untuk mencapai target yang ditetapkan, mendapatkan nasabah dan menjalankan proses sesuai aturan dan prosedur yang berlaku (mini meeting, projection meeting, pelatihan, proses persetujuan kredit, pertemuan sentra, dan lain-lain) secara efektif.

Dalam menjalankan pekerjaannya sebagai tenaga pemasaran, seorang pembina sentra dalam uraian tugasnya adalah melakukan mini meeting, projection meeting, survey dan wawancara, pelatihan, proses persetujuan kredit, pertemuan rutin sentra, monitoring usaha dengan proses yang benar. Setelah prosedur kredit terpenuhi

maka selanjutnya adalah mempersiapkan/mengumpulkan/mendokumentasikan pembayaran/pencairan pinjaman dan setoran/tarikan tabungan dari dan ke nasabah selama pertemuan sentra. Selain itu tugas dari pembina sentra juga memastikan nasabah membayar pinjaman tepat waktu dengan memberikan keyakinan, motivasi dan dorongan kepada group dan sentra.

Berdasarkan data dari HRM bank dari evaluasi terhadap 323 orang bagian pemasaran Pembina Sentra (PS) yang akan di promosikan sejumlah 106 orang mendapatkan penundaan kenaikan jabatan. Penundaan tersebut disebabkan adanya sikap karyawan yang diduga melakukan perilaku kontra produktif yaitu mangkir (*absenteeism*) dan curang (*fraud*).

Mangkir merupakan ketidakhadiran di kantor tanpa izin (Hacket,1997 ;Robbins,2008). Mangkir dalam konteks perilaku kontra produktif merupakan penyimpangan perilaku kerja yang melibatkan unsur kesengajaan. Dalam hal ini ketidakhadiran yang terjadi akibat ketidaksengajaan atau diluar kendali tidak termasuk dalam perilaku kontra produktif. Misalnya karyawan yang tidak masuk kerja karena sakit atau ada keperluan keluarga tidak termasuk dalam perilaku ini, namun karyawan yang tidak masuk karena menghindari tugas, tidak suka dengan rekan kerja atau atasan dapat dikatakan sebagai perilaku kontra produktif (Rotundo & Spector, 2010). Berdasarkan penelitian perilaku kontra produktif dipengaruhi faktor kepuasan kerja dan faktor kepribadian (Wirtz & Kum, 2004; Robbins & Judge, 2007)

Mangkir merupakan kerugian dan gangguan yang sangat besar bagi pemberi kerja sebab selain mengganggu arus kerja, acap kali keputusan-keputusan penting harus ditunda karena ketidak hadirannya karyawan yang bersangkutan. Tingkat ketidakhadiran di luar batas normal dalam organisasi manapun memiliki pengaruh langsung terhadap efektivitas dan efisiensi organisasi tersebut (Robbins, 2008).

Frekuensi mangkir karyawan bagian pemasaran di Bank “X” paling tinggi terutama saat menjelang batas penyerahan laporan atau saat dilakukan kunjungan wisma. Berdasarkan wawancara dengan bagian human resources Bank “X”, terdapat tiga hal yang diduga menyebabkan seorang karyawan bagian pemasaran mangkir. Pertama karyawan yang di duga melakukan *fraud* sehingga kesulitan melaporkan data keuangan mengenai jumlah setoran nasabah karena sebenarnya mereka telah menggunakannya untuk kepentingan pribadi. Ke dua untuk menghindari inspeksi yang dilakukan kantor pusat karena karyawan belum tidak dapat menyerahkan laporan sesuai tenggat waktu yang ditetapkan maka mereka pun tidak masuk kerja tanpa memberikan alasan yang kuat. Yang ketiga mangkir juga dilakukan oleh karyawan yang memiliki permasalahan pribadi dengan rekan kerja, hal yang paling sering adalah ketidakpuasan akibat teguran yang diberikan atasannya.

Berdasarkan data evaluasi penilaian Bank “X” pada 323 orang karyawan bagian pemasaran tersebut hampir keseluruhan merupakan pekerja usia muda dengan rentang usia 18 – 33 tahun dan tingkat pendidikan setara SMA hingga S1. Dari 51 orang karyawan bagian pemasaran yang berada pada masa perkembangan remaja

akhir (18 – 21 tahun) sebanyak 90% (46 orang) yang akan dipromosikan terindikasi melakukan perilaku kontra produktif dan hanya 5% (5 orang) yang mendapatkan promosi. Pada rentang usia yang lebih tua yaitu masa transisi (22 – 24 tahun) terdapat sebanyak 23,6 % (32 orang) yang terindikasi melakukan kontra produktif dan sebanyak 76 % (116 orang) yang mendapatkan promosi. Pada rentang usia dewasa awal (25 – 33 tahun) sebanyak 17% (20 orang) yang terindikasi melakukan kontra produktif dan sebanyak 83% (96 orang) yang mendapatkan promosi.

Dari paparan data di atas berdasarkan rasio perbandingan rentang masa perkembangan terlihat bahwa perilaku kontra produktif terbanyak muncul pada karyawan pada usia remaja akhir di bandingkan pada karyawan dengan masa transisi dan dewasa awal. Semakin bertambahnya usia maka jumlah karyawan yang melakukan kontra produktif semakin berkurang. Hal ini menggambarkan bahwa perilaku kontra produktif pada karyawan di bagian pemasaran Bank “X” lebih dipengaruhi oleh ciri-ciri masa perkembangan remaja akhir di bandingkan faktor ketidak puasan kerja.

Menurut penelitian yang dilakukan terhadap pekerja remaja, penyimpangan kerja yang terjadi pada situasi kerja di pengaruhi oleh kemampuan pengarahan diri yang dimiliki oleh remaja tersebut (Gibson & Wright, 2001; Marcus & Schuler, 2004). Pada penelitian ini perilaku kontra produktif cenderung terjadi pada remaja yang kurang mampu mengarahkan diri remaja yang mudah terpengaruh rekan sebaya.

Bagaimana remaja tersebut menampilkan perilaku di tempat kerja tidak lepas dari faktor kepribadian mereka yang tercermin melalui perilaku dalam situasi kerja. Perilaku tersebut didasari oleh kebutuhan-kebutuhan yang dimiliki dan kebutuhan tersebut kemudian menggerakkan gaya perilaku yang telah sebelumnya di persepsikan (Kostick,1964).

Marcus & Schuler (2004) melakukan pengukuran terhadap pengarah diri dan peningkatan perilaku kontra produktif. Mereka mengungkapkan bahwa pengarah diri yang rendah merupakan ketidakmampuan remaja dalam menyadari konsekuensi jangka panjang dan dalam mengelola kebutuhan-kebutuhan mereka terhadap pemenuhan kesenangan dengan segera.

Ketidakmampuan para pekerja remaja untuk mengarahkan kebutuhan serta perilakunya dalam situasi kerja berkaitan dengan regulasi diri (*self-regulation*). Kemampuan mengatur diri agar dapat mencapai keberhasilan dalam pekerjaan merupakan kemampuan meregulasi diri. Regulasi diri diartikan sebagai pemikiran, perasaan dan tindakan yang direncanakan dan ditetapkan secara berulang-ulang untuk mencapai tujuan pribadi yang didasari oleh keyakinan dan motivasi dalam diri individu (Zimmerman,1998).

Berdasarkan data evaluasi kepribadian karyawan bagian pemasaran menggunakan alat ukur Papikostick, peneliti melakukan perbandingan profil antara karyawan yang terindikasi melakukan perilaku kontra produktif dengan karyawan yang tidak terindikasi melakukan perilaku kontra produktif. Dari sampel yang

tersedia diperoleh profil dari 75 orang yang terindikasi melakukan perilaku kontra produktif dan 69 profil non-kontraproduktif dengan rentang usia 18 – 23 tahun.

Analisa perbandingan profil menunjukkan perbedaan yang cukup menonjol pada aspek *need for rules and supervision (W)*, *need for change (Z)* dan *social extension (S)*. Perbedaan juga terlihat pada aspek *need to support authority (F)*, *need to achieve (A)*, *leadership role (L)* serta *need to control other (P)*.

Dari gambaran profil bila dikaitkan dengan kemampuan regulasi diri yang dimiliki oleh karyawan bagian pemasaran yang terindikasi kontra produktif dengan kemampuan regulasi pada karyawan bagian pemasaran non-kontra produktif di peroleh gambaran sebagai berikut. Pada karyawan non-kontraproduktif memiliki orientasi terhadap tujuan (*W*) yang di dukung oleh kebutuhan akan pencapaian tujuan dengan jelas dan ambisi serta dorongan untuk dapat mencapai sukses (*A*) dan untuk mencapai tujuannya mereka lebih mudah mencari cara-cara baru yang serta tidak mempermasalahkan perubahan yang digunakan untuk mencapai tujuan (*Z*). Hal ini mengindikasikan bahwa dalam meregulasi dirinya untuk mencapai tujuan dalam pekerjaannya karyawan non-kontra produktif cukup mampu merencanakan tujuan (*goal setting*) dan menyusun langkah-langkah yang akan direncanakan untuk melakukan usaha mencapainya (*strategic planning*) mereka juga mampu menggunakan cara baru yang diperlukan memperbaharui strateginya untuk mendapatkan hasil sesuai dengan tujuannya (*self recording*).

Karyawan non-kontraproduktif menunjukkan kesediaan untuk bersosialisasi dalam menghadapi orang lain dan cenderung mudah beradaptasi dengan lingkungan baru pada situasi kerja (S) mereka juga memiliki loyalitas serta dukungan dan komitmen terhadap atasan yang berkaitan dengan hirarki dalam situasi kerja (F) serta menempatkan diri sebagai bawahan dan mudah di atur (P). Hal ini mengindikasikan bahwa dalam menunjukkan regulasi diri pada tahap performance mereka mampu melaksanakan rencana-rencana yang telah disusun untuk mencapai tujuan pekerjaannya sesuai dengan arahan yang mereka terima (*self instruction*).

Pada karyawan yang terindikasi kontra produktif membutuhkan langkah-langkah yang eksplisit dalam melaksanakan pekerjaan (W), mudah puas dengan apa yang dikerjakan dan tidak yakin akan tujuan yang hendak dicapai (A) dan kurang dapat menerima perubahan terhadap cara-cara baru (Z). Hal ini mengindikasikan bahwa dalam meregulasi dirinya untuk mencapai tujuan dalam pekerjaannya pekerja yang terindikasi melakukan perilaku kontra produktif kurang mampu merencanakan tujuan yang akan di capainya dalam pekerjaan menunjukkan kurangnya kemampuan menetapkan *goal setting*, membutuhkan pengawasan serta arahan dari orang lain dalam melaksanakan usaha-usaha untuk mencapai tujuan yang menunjukkan kurangnya kemampuan *strategic planning*. Mereka juga kurang mampu memperbaharui strateginya untuk mendapatkan hasil sesuai dengan tujuannya menunjukkan kurangnya kemampuan regulasi pada tahap *self-reflection*.

Dalam hal penyesuaian diri dengan lingkungan baru pada situasi kerja karyawan pelaku kontraproduktif menunjukkan interaksi sosialisasi yang rendah terhadap orang lain (S) mereka juga kurang dapat mengikuti arahan dari atasan serta cenderung mengikuti aturan sesuai kehendak hati (F) dan lebih suka menempatkan diri sebagai figur yang memimpin (L) dan bekerja melalui orang lain (P).

Berdasarkan perbandingan profil di peroleh gambaran karyawan dengan indikasi perilaku kontraproduktif memiliki kemampuan regulasi diri yang kurang efektif dalam mencapai tujuan dalam pekerjaan daripada karyawan yang tidak menunjukkan indikasi perilaku kontraproduktif.

Data psikologis diatas dapat diartikan bahwa dalam bekerja, karyawan-karyawan dengan indikasi perilaku kontra produktif kurang memiliki perencanaan kerja hal ini terlihat dari kurangnya kemampuan menetapkan *goal setting*, kurangnya kemampuan *strategic planning* serta kurangnya introspeksi untuk memperbaharui strategi yang kurang efektif dalam hal ini kemampuan *self-reflection*. Kemampuan seseorang untuk dapat membuat rencana untuk melaksanakan pekerjaannya merupakan bagian dari kemampuan regulasi diri. Ketidakefektifan dalam kemampuan regulasi diri dapat disebabkan oleh kurang berkembangnya salah satu fase dalam regulasi diri terutama fase *forethought* (Bandura, 1991; Zimmerman, 1998 dalam Boekarts, 2000).

Regulasi diri terbagi menjadi 3 (tiga) tahapan besar yakni *forethought* (peencanaan), *performance/volition control* (pelaksanaan) serta *self-reflection*

(refleksi diri). Dalam tahap *forethought* seseorang melakukan perencanaan terhadap kegiatan kerjanya. Sebagai langkah awal dalam bagian perencanaan, seorang pekerja terlebih dahulu menganalisis tugas-tugas dan tanggung jawab mereka (*task analysis*). Untuk dapat mencapai target kerja seseorang perlu memiliki keyakinan terhadap kemampuannya dan menumbuhkan motivasi bahwa kegiatan yang direncanakan dan dikerjakannya akan berhasil mencapai tujuan kerjanya (*self-motivation beliefs*). Dalam tahap *performance* merupakan proses-proses dimana seseorang dapat fokus pada suatu tugas dan mengoptimalkan usaha mereka. Pada tahap yang terakhir yaitu *self-reflection* merupakan proses-proses yang terjadi setelah ia melakukan usaha pada tahap-tahap sebelumnya serta bagaimana pengaruh respon terhadap pengalaman tersebut.

Fase *forethought* merupakan tahapan yang sangat penting karena ini merupakan fase awal yang melandasi terbentuknya fase selanjutnya yaitu fase *performance/volitional control* dan fase *self-reflection*. Meskipun tidak bersifat mutlak ketika kemampuan individu pada fase ini rendah maka kemampuannya pada fase berikutnya akan menunjukkan derajat yang rendah pula (Zimmerman, 1989).

Berdasarkan hasil survey mengenai derajat regulasi diri terhadap 15 orang karyawan bagian pemasaran unit wisma Bank “X” di Kodya Bandung di peroleh data bahwa hampir seluruh karyawan memiliki kemampuan regulasi diri pada tingkat cukup mampu dan mampu termasuk karyawan yang menurut pihak HRD berada dalam masa pembinaan. Masa pembinaan merupakan suatu karena perilaku

kontraproduktif. Hal ini menunjukkan bahwa pada dasarnya karyawan tersebut memiliki potensi untuk mengatur dirinya agar dapat berhasil di dalam pekerjaan. Berdasarkan wawancara dengan bagian HRD, karyawan yang masuk dalam masa pembinaan tersebut secara umum merupakan karyawan yang cukup produktif dalam menghasilkan dan membina nasabah namun secara kinerja dinilai kurang memuaskan dan bahkan beberapa telah mendapat peringatan indisipliner berkaitan dengan perilaku kontra produktif. Data tersebut menunjukkan adanya indikasi proses *self-regulatory* yang kurang efektif.

Kemampuan regulasi diri merupakan *suatu life skill* yang di butuhkan oleh setiap orang, kurang efektifnya karyawan dalam meregulasi diri dapat dikatakan sebagai *life skill deficit*. Dengan usia yang masih muda serta masa perkembangan yang masih berada pada masa transisi diharapkan masih dapat dilakukan pembinaan serta pengarahan karyawan bagian pemasaran yang terindikasi perilaku kontra produktif.

Salah satu upaya untuk dapat mengajarkan seseorang atau kelompok dalam mengembangkan *life skill model* adalah melalui psikoedukasi .

Psikoedukasi (PE) merupakan bentuk intervensi dimana masalah-masalah yang dihadapi oleh klien bukan merupakan masalah abnormal dan dapat diterapkan pada individu atau kelompok untuk memberikan pendidikan bagi partisipannya. Pendidikan yang diberikan dapat berupa mengenai tantangan signifikan dalam hidup, membantu partisipan mengembangkan sumber-sumber dukungan dan dukungan

sosial dalam menghadapi tantangan tersebut, dan mengembangkan keterampilan coping untuk menghadapi tantangan tersebut.

Perencanaan kerja merupakan salah satu tantangan bagi karyawan bagian pemasaran Bank “X” dalam menjalankan pekerjaannya sehingga membutuhkan upaya pengembangan dalam mengembangkan keterampilan *coping* melalui kemampuan regulasi diri khususnya fase *forethought*.

Program psikoedukasi mengenai perencanaan kerja diharapkan dapat mempersiapkan Pembina sentra yang berada pada masa perkembangan remaja terhadap tugas-tugas sebagai tenaga pemasaran tidak hanya melakukan proses penjualan namun juga dapat melakukan tugas-tugas administratif dengan tepat waktu sehingga dapat terbentuk sentra/unit wisma yang produktif.

Berdasarkan paparan diatas peneliti tertarik untuk merancang modul psikoedukasi perencanaan kerja yang dapat memberikan pemahaman dan pengarahan pada karyawan bagian pemasaran Bank “X” masa perkembangan remaja akhir mengenai pentingnya kemampuan regulasi diri fase *forethought* sehingga diharapkan mampu merencanakan dan menetapkan pemikiran, perasaan serta tindakannya untuk mencapai tujuan yang lebih positif dalam pekerjaan.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Adapun permasalahan dalam penelitian ini apakah dengan menggunakan modul psikoedukasi perencanaan kerja terdapat peningkatan regulasi diri fase *forethought* sesudah di berikan program psikoedukasi pada karyawan bagian pemasaran Bank “X” Kodya Bandung.

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dilakukannya penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran mengenai kemampuan regulasi diri fase *forethought* pada karyawan bagian pemasaran Bank “X” Kodya Bandung sebelum dan sesudah mengikuti program psikoedukasi perencanaan kerja.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Untuk memperoleh gambaran apakah terjadi peningkatan kemampuan regulasi diri fase *forethought* pada karyawan bagian pemasaran Bank “X” Kodya Bandung setelah diberikan program psikoedukasi perencanaan kerja.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

- 1) Sebagai bahan masukan bagi ilmu psikologi khususnya dalam bidang psikologi klinis dan psikologi industri berkaitan dengan kesehatan mental di tempat kerja terutama mengenai teori regulasi dan penerapannya di bidang pekerjaan.
- 2) Memberikan sumbangan informasi kepada peneliti lain yang tertarik untuk meneliti mengenai penerapan regulasi diri di bidang lain.

### 1.4.2 Kegunaan Praktis

- 1) Bagi remaja, psikoedukasi pengembangan regulasi diri fase *forethought* dalam bidang pekerjaan diharapkan dapat meningkatkan pemahaman dalam hal merencanakan dan memotivasi diri saat bekerja sehingga dapat mencapai tujuan pekerjaan.
- 2) Bagi bagian *human resources*, sebagai masukan dalam mengadakan seleksi dan rekrutmen serta pengembangan karyawan dalam menghadapi serta mengantisipasi kemungkinan perilaku kontra produktif serta menjadi bahan masukan untuk dapat membantu karyawan yang berada pada tahap perkembangan remaja untuk mengembangkan regulasi diri fase *forethought* khususnya dalam bidang pekerjaan
- 3) Bagi pihak organisasi perusahaan, diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pencegahan perilaku kontra produktif pada karyawan dengan mengembangkan regulasi diri fase *forethought* pada karyawan masa perkembangan remaja akhir.

## 1.5 Metodologi Penelitian

Rancangan penelitian yang di gunakan adalah *non-experimental* dengan desain penelitian *single group pretest-posttest*, untuk melihat pengaruh independent variabel yaitu program psikoedukasi perencanaan kerja terhadap dependen variabel yaitu kemampuan regulasi fase *forethought* karyawan bagian pemasaran. Pengukuran kemampuan regulasi diri dilakukan terhadap satu kelompok dengan menggunakan kuesioner regulasi diri fase *forethought* bidang pekerjaan. Hasil pengukuran kemampuan regulasi diri sebelum dan sesudah diberikan psikoedukasi akan dibandingkan dengan uji beda Wilcoxon Sign-Rank .