

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Industri jasa keuangan perbankan dan non-perbankan adalah badan usaha yang memiliki kegiatan perusahaan di bidang keuangan, secara langsung ataupun tidak langsung industri ini menghimpun dana masyarakat dan merupakan salah satu industri penting dalam mendukung pembangunan suatu negara. Tujuan industri jasa keuangan adalah meningkatkan pertumbuhan perekonomian dan menciptakan lapangan kerja dan peningkatan taraf hidup masyarakat (Saragih, 2018).

Negara yang memiliki kegiatan perekonomian dengan perputaran yang tinggi membutuhkan lembaga keuangan. Lembaga keuangan perbankan dan non-perbankan perlu dalam keadaan yang baik untuk menunjang sistem keuangan yang sehat. Industri jasa keuangan di Indonesia diawasi oleh lembaga negara yaitu OJK (Otoritas Jasa Keuangan). Otoritas Jasa Keuangan adalah lembaga yang memiliki fungsi, tugas dan wewenang dalam pengaturan, pengawasan, pemeriksaan dan penyidikan terhadap Lembaga Keuangan yang berada di masyarakat. OJK menjaga keseluruhan kegiatan jasa keuangan dapat berjalan secara teratur, adil, transparan dan akuntabel sehingga mewujudkan sistem keuangan yang berkelanjutan dan stabil (Hidayat, 2017).

PT ABC merupakan salah satu perusahaan jasa keuangan non-perbankan yang menunjang sistem keuangan berkelanjutan di Indonesia dengan menyediakan jasa layanan proses pembayaran. PT ABC berdiri pada tahun 2005 dengan menjalankan berbagai jenis bisnis yaitu *Fee Based Transaction, Manage Service, dan Rental EDC*. Salah satu bisnis utama PT ABC adalah *Fee Based Transaction*. Perusahaan bekerjasama dengan salah satu bank asing untuk menjalankan pembayaran pada setiap *merchant* yang menggunakan EDC dari bank asing tersebut. Pada Setiap transaksi tersebut, PT ABC akan mendapatkan *fee* sebesar 3%. Kemudian pada bisnis *Manage Service dan Rental EDC*, karyawan melakukan pemasangan EDC sesuai dengan rincian *request* yang diminta oleh pelanggan. Beberapa pelanggan dari PT ABC adalah bank-bank yang terdapat di Indonesia seperti Bank BNI, Bank Mandiri, Bank BRI, Bank Danamon, dan perusahaan lain yang tidak bergerak di bidang perbankan seperti Dana, Intouch, dan Medlink.

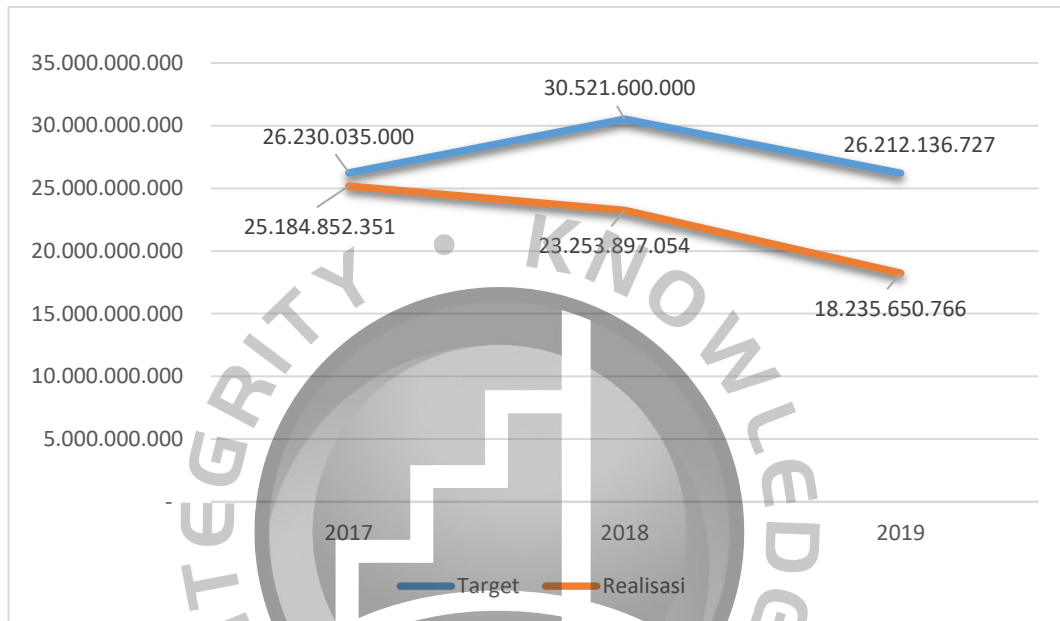
Jumlah karyawan PT ABC di tahun 2020 adalah sebanyak 175 orang yang terdiri atas divisi operasional, keuangan, legal, bisnis dan pengembangan, IT, dan personalia. Demi memaksimalkan permintaan pelanggan, PT ABC membuka kantor cabang di beberapa lokasi yaitu Surabaya, Semarang, Bandung, Tasikmalaya, Denpasar, Medan dan beberapa kota lainnya. Dengan adanya karyawan yang tersebar di beberapa kota serta kewajiban untuk memaksimalkan permintaan konsumen, tentunya perusahaan harus mengelola karyawannya dengan baik. Karyawan adalah aliran darah perusahaan yang merupakan aset paling berharga dari setiap organisasi. Karyawan dapat

membangun ataupun menghancurkan reputasi organisasi serta mempengaruhi profitabilitas organisasi (Sendawalu, 2018).

Menurut Mangkunegara (2000) manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, koordinator, pelaksana dan pengawasan terhadap pengadaan, pemberian balas jasa, pengintegrasikan, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia yang baik memiliki manfaat untuk perusahaan dalam jangka panjang terhadap kelangsungan hidup perusahaan (Sudaryo, 2018). Kristanti (2019) mengatakan setiap sumber daya manusia memiliki tanggung jawab utama pada perusahaan yaitu mulai dari kepatuhan jam kerja, peraturan perusahaan, dan tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Salah satu cara mengelola sumber daya manusia adalah dengan memperhatikan *employee performance* atau kinerja karyawan. Sejalan dengan pendapat Kristanti, kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan yang dicapai pada satu periode waktu dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan (Mangkunegara, 2012). Kinerja karyawan merupakan salah satu tolak ukur yang digunakan untuk menentukan apakah karyawan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik atau tidak. Karena hal ini berkaitan dengan keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi (Sopiah et. al, 2020). Setiap karyawan di PT ABC memiliki tugas yang sudah diperhitungkan dan tugas tersebut menjadi tanggung jawab masing-masing karyawan. Tugas tersebut menjadi salah satu dasar penilaian atas kinerja

karyawan di PT ABC. Sesuai dengan penjelasan Sopiah, kinerja karyawan berkaitan dengan keberhasilan ataupun kegagalan seluruh perusahaan sehingga perusahaan perlu memiliki karyawan dengan kinerja yang baik agar perusahaan mendapatkan keuntungan atau keberhasilan yang maksimal.



Sumber : Data diolah oleh Penulis,2020.

**Gambar 1.1**  
**Target vs Realisasi Pendapatan**

Pada Gambar 1.1 menjelaskan bahwa PT ABC memiliki target pendapatan setiap tahunnya. Kemudian, keseluruhan target akan didelegasikan kepada seluruh karyawan PT ABC untuk dijalankan. Namun, pada grafik tersebut diketahui terdapat *gap* antara target pendapatan dan realisasi pendapatan. Pada tahun 2018 dan 2019 terjadi *gap* yang cukup tinggi terlihat dari tidak adanya singgungan antara kedua grafik. Pada tahun 2018 *gap* yang terjadi adalah 7.267.702.946 , dan pada tahun 2019 adalah sebesar 7.976.485.961.

Selain terdapat *gap* yang tinggi, pada grafik tersebut diketahui mengalami penurunan mulai dari tahun 2017 hingga 2019. Dengan adanya *gap* yang tinggi dan grafik yang menurun, kinerja karyawan perlu dipertanyakan. Permasalahan yang digambarkan pada grafik tersebut dapat menjadi salah satu indikasi bahwa kinerja karyawan PT ABC tidak baik. Permasalahan ini tentunya tidak baik bagi perusahaan serta dapat menyebabkan kerugian apabila terjadi secara terus menerus. Sehingga perlu adanya peningkatan kinerja karyawan PT ABC. Salah satu faktor yang dapat memperbaiki atau meningkatkan *Employee Performance* adalah *Employee Engagement*.

Beberapa penelitian menjelaskan bahwa *Employee Engagement* pada awalnya menghasilkan kinerja karyawan yang lebih besar yang kemudian mengarah pada peningkatan kinerja (Gallup, 2006). Penelitian Meswantri (2018) menjelaskan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* sebesar 85%. Penelitian Lay, et al. (2017) menunjukkan bahwa nilai *R square employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 74,4% dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Konsep keterikatan karyawan atau *employee engagement* adalah komitmen emosional dan intelektual karyawan kepada organisasi atau kelompok yang mendorong perilaku untuk membantu organisasi dalam memenuhi janji kepada pelanggan, yang pada akhirnya meningkatkan hasil bisnis (Vance, 2006). Penjelasan dari Schaufeli (2012) *Employee engagement*

sebagai pandangan hidup yang positif, pemikiran tentang kesatuan hubungan kerja yang ditandai dengan adanya semangat, dedikasi, dan penghayatan.

**Tabel 1.1**  
**Data Kehadiran Karyawan diatas Jadwal Masuk.**

<b>Keterangan</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Jumlah telat tahunan	10,001 kali	8,152 kali	4,736 kali
Jumlah karyawan telat	118	130	136
Rata-Rata karyawan telat dalam Seminggu	4 kali	3 kali	3 kali

Sumber : Data diolah oleh Penulis,2020.

Peraturan PT ABC yaitu jadwal masuk karyawan adalah pukul 09.30. Namun, pada tabel 1.1 menjelaskan terdapat banyak karyawan yang telat atau hadir lebih dari pukul 09.30. Kemudian rata-rata karyawan diketahui telat lebih dari 3 hingga 4 kali kehadiran dalam waktu seminggu. Karyawan yang datang tidak tepat waktu dapat menjadi salah satu indikasi bahwa *Employee Engagement* pada PT ABC kurang baik. Hal ini diperkuat dengan salah satu indikator *Employee Engagement* pada penelitian Schaufeli (2012) yang menjelaskan bahwa semangat ditandai dengan karyawan yang bangun di pagi hari memiliki keinginan untuk segera pergi kerja. Sehingga perlu adanya peningkatan kesadaran pada karyawan agar memiliki *Enggement* yang baik terhadap perusahaan.

Penelitian *Amstrong (2008)* menjelaskan bahwa *employee engagement* dipengaruhi oleh pekerjaan, lingkungan kerja, kepemimpinan, adanya kesempatan untuk melakukan pengembangan diri dan kesempatan untuk

berkontribusi dalam (Anggraini,2016). Untuk mendorong karyawan memiliki *Engagement* yang tinggi, McBain ( 2007) menjelaskan terdapat beberapa faktor pada *cluster Work Life* yang dapat meningkatkan *Employee Engagement* yaitu *Recognition, Supportive Colleagues, Developing Potential, Clarity of Expextations, Flexibility, Work Life Balance, Involvement in Decision Making, and Working Enviroment*. Dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *employee engagement*, pada penelitian ini menggunakan faktor *work life balance*, dan *Training and Development* berdasarkan beberapa pertimbangan.

*Work Life Balance* mengacu pada hubungan antara kehidupan pekerjaan dan non-pekerjaan dimana pencapaian keseimbangan yang pada prakteknya salah satu aspek dibatasi untuk dapat memiliki waktu lebih pada aspek lainnya (Kelliher, 2017). *Work Life Balance* juga bermanfaat untuk meningkatkan hubungan antara perusahaan dan karyawannya (Larasati, 2018). Jam Kerja PT ABC adalah hari senin hingga jumat waktu masuk pada pukul 08.30 hingga 17.30. Namun pada PT ABC masih terdapat banyak karyawan yang bekerja di luar jam kerja, seperti adanya *request* pada malam hari, hingga adanya kegiatan yang dilakukan pada hari libur seperti yang tertera pada tabel 1.2 berikut ini.

**Tabel 1.2**

**Data Karyawan yang Hadir diluar Jadwal Kerja**

<b>Keterangan</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Jumlah Karyawaan hadir di Hari Libur	<b>78</b>	<b>144</b>	<b>144</b>

Sumber : Data diolah oleh Penulis,2020.

Selain terdapat indikasi permasalahan yang telah dijelaskan, variabel ini dipertimbangkan dari beberapa penelitian terdahulu. Penelitian Parkes (2008) menemukan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* sebesar 56% pada karyawan di Australia. Kemudian penelitian lainnya menjelaskan *Work life balance dan Employee engagement* ditemukan berpengaruh signifikan sebesar 44% pada karyawan bank di Pakistan (Iqbal, 2017). Penelitian tentang *Work Life Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* (Mendis M. D., 2017). Kemudian penelitian yang dilakukan Balikpapan menjelaskan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* (Thamrin, 2020).

*Training* merupakan salah satu hal yang cukup penting bagi perusahaan meningkatkan pelatihan menandakan aktivitas-aktivitas instruksional terencana (Mangkunegara, 2009). *Training and Development* dianggap sebagai salah satu metode paling universal untuk meningkatkan produktivitas dan tingkat kinerja karyawan dalam suatu organisasi (Siddiqui, 2019). Manajemen pengembangan dan sumber daya manusia diharapkan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki keterikatan (*employee engagement*) dengan perusahaan sehingga mereka dapat bekerja dengan semangat yang tinggi sehingga kinerja karyawan meningkat dan tujuan perusahaan tercapai.



**Tabel 1.3**  
**Budget dan Pelaksanaan Training di PT ABC.**

<b>Tahun</b>	<b>Budget Training</b>	<b>Biaya Training</b>
2017	12.000.000	17.700.000
2018	42.000.000	0
2019	0	0

Sumber : Data diolah oleh Penulis,2020.

Dari tabel 1.3 merupakan gambaran pelaksanaan pelatihan pada PT ABC. Pada tabel tersebut diketahui bahwa PT ABC kurang memanfaatkan *budget training* yang telah dialokasikan pada setiap tahunnya. Terlihat bahwa realisasi pelaksanaan training hanya dilakukan pada tahun 2017 dan selanjutnya tidak adanya pelaksanaan *training*. Kemudian pada tabel diketahui *trend* pelaksanaan dan biaya *training* mengalami penurunan yang mengakibatkan tidak adanya budget yang dialokasikan pada tahun 2019.

Selain terdapat indikasi permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, pemilihan variabel ini juga mempertimbangkan beberapa penelitian terdahulu. *Training & Development* menjelaskan hubungan signifikan variasi 55,6% dalam variabel dependen *Employee Engagement* karyawan bank di Karachi, Pakistan (Siddiqui, 2019). Kemudian penelitian di New Delhi juga menjelaskan bahwa *Training & Development* memiliki hubungan terhadap *Employee Engagement* (Chadha, 2018). Penelitian tentang *Training&Development* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Employee*

*Performance* pada karyawan di Escom, South Africa (Kum, 2014). Serta sebuah penelitian menjelaskan bahwa *Training&Development* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* sebesar 51% pada 150 responden di Sri Lanka (Sandamali, 2018).

Berdasarkan hasil penelitian dan kajian literatur analisis terkait dengan karyawan maka judul penelitian adalah :” **Analisis Pengaruh *Work Life Balance, Training & Development, terhadap Employee Engagement dan Employee Performance* pada PT ABC.**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang dan merujuk pada penelitian sebelumnya, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Seberapa besar pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Engagement* pada PT ABC?
- b) Seberapa besar pengaruh *Training & Developemnt* terhadap *Employee Engagement* pada PT ABC?
- c) Seberapa besar pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Performance* pada PT ABC?
- d) Seberapa besar pengaruh *Training & Develooment* terhadap *Employee Performance* PT ABC?
- e) Seberapa besar pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Performance* pada PT ABC?

### 1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Work Life Balance, Training & Development* terhadap *Employee Engagement* dan *Employee Performance* pada PT ABC.
2. Kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai masukan dasar evaluasi bagi manajemen PT ABC dalam meningkatkan *performance* dan *engagement*, serta dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan mencapai tujuan PT ABC.

