

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Saat ini, *Work Engagement* menjadi topik yang menarik banyak perhatian baik di kalangan praktisi maupun akademisi. Meskipun begitu, *work engagement* bukanlah konsep yang baru. Konsep tersebut sudah diperkenalkan oleh Kahn (1990). Dalam jurnal yang ia tulis, ia menjelaskan tentang adanya kondisi psikologis dimana seseorang sangat merasa terikat (*engage*) terhadap pekerjaan/peran yang ia lakukan. Kahn (1990) mengatakan bahwa keterikatan ini akan terlihat dari bagaimana seseorang melakukan pekerjaannya. Ia mencontohkan seorang pelatih selam yang sangat meluangkan waktunya untuk melatih muridnya baik di dalam maupun di luar kelas serta bersedia membagi semua pengalaman, pengetahuan, dan filosofinya tentang menyelam.

Tulisan Kahn (1990) menarik perhatian kaum akademis dan praktisi untuk membuat penelitian lanjutan tentang engagement. Alasannya karena terdapat korelasi antara *engagement* dengan performa, baik performa individual maupun performa unit bisnis. Pada tingkat personal, seperti yang sudah disampaikan oleh Kahn (1990), *engagement* akan membuat seseorang lebih baik dalam mengerjakan pekerjaannya dengan mencurahkan seluruh energi fisik serta kreativitas yang dia punya. Sebaliknya ketika seseorang merasa tidak terikat (*disengage*) pada peran/pekerjaan yang ia lakukan, ia hanya melakukan pekerjaannya seadanya. Pengaruh *engagement* pada tingkat unit bisnis dapat dilihat dari indikator-indikator performa bisnis. Menurut Harter, Schmidt, & Hayes (2002), terdapat korelasi

positif antara tingkat *engagement* dengan *customer satisfaction*, *productivity*, *profit*, *employee retention*, & *Employee safety*. Selain itu Harter juga mengatakan bahwa korelasi tersebut dapat digeneralisir di semua jenis industri.

Meskipun penelitian-penelitian diatas telah memperlihatkan telah terlihat korelasi antara *engagement* dengan tingkat performa individual dan unit bisnis. Akan tetapi masih belum menjelaskan apa yang menjadi konsekuensi langsung dari adanya *engagement*. Saks (2006) membuat jurnal yang berjudul *Antecedents & consequences of employee engagement* dengan tujuan untuk lebih memahami faktor-faktor penyebab *engagement* (*antecedents*) serta konsekuensinya (*consequences*).

Dalam penelitiannya ini, Saks (2006) tidak menciptakan metode pengukuran baru melainkan menggunakan metode-metode dari penelitian sebelumnya. Dalam melakukan pengukuran tingkat *engagement* dia menggunakan metode dan alat ukur dari W. Schaufeli et al. (2002). W. Schaufeli et al. (2002) mengatakan bahwa tingkat *engagement* seseorang harus dihitung tersendiri dan bukan hanya kebalikan dari tingkat *burnout* yang terdapat pada pegawai. Untuk mengukur tingkat *engagement*, Shcaufeli melihat 3 hal yaitu: *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Selanjutnya dalam melihat faktor-faktor yang mempengaruhi *engagement* (*antecedents*), Saks melihat beberapa faktor yaitu *Perceived Organization Support* (POS) dan *Perceived Supervisor Support* (PSS). *Perceived Organization Support* (POS) merupakan persepsi pegawai terhadap bagaimana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Rhoades & Eisenberger (2002) mengatakan bahwa ada korelasi positif antara POS dengan

komitmen pegawai terhadap organisasi (*Affective Commitment*). Selain POS, faktor yang mempengaruhi *Affective Commitment* adalah *Perceived Supervisor Support* (Hutchison 1997). PSS dapat diartikan sejauh mana para pemimpin menghargai kontribusi pegawai mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka.

Seperti yang telah disampaikan di atas, alasan kenapa *engagement* menjadi topik yang menarik perhatian adalah karena adanya korelasi dengan performa bisnis. Akan tetapi, *engagement* adalah sebuah konsep yang melekat pada individu dan untuk dapat berpengaruh pada performa bisnis maka terlebih dahulu *engagement* harus mempunyai dampak pada performa individu. Menurut W. B. Schaufeli & Bakker (2004), *Work engagement* telah memperlihatkan hubungan positif dengan *Organizational Commitment*. *Organizational Commitment* adalah keadaan dimana seorang anggota organisasi memihak pada organisasinya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasinya. W. B. Schaufeli & Bakker (2004) juga menemukan bahwa *engagement* memiliki korelasi negatif dengan keinginan pegawai untuk keluar dari pekerjaannya (*intention to leave*)

Dengan menggunakan faktor-faktor di atas, yaitu POS, PSS, *Engagement*, *Organizational Commitment*, dan *Intention to quit*, hasil penelitian Saks menemukan adanya korelasi positif antara POS dengan tingkat *engagement*, akan tetapi tidak begitu dengan PSS yang justru memiliki korelasi negatif. Selain itu penelitian saks juga melihat bagaimana tingkat *engagement* berkorelasi positif dengan *Organizational Commitment* dan berkorelasi negatif dengan *Intention to quit*. Dalam penelitian yang sama Saks (2006) juga menyimpulkan bahwa *engagement* berfungsi sebagai *mediating variable* antara hubungan POS & PSS

dengan *Organizational Commitment* dan *Intention to quit*. Akan tetapi Saks (2006) berkata bahwa hasil penelitiannya belum bisa di generalisir dikarenakan sampel yang ia pakai tidak bersifat murni random. Hasil yang berbeda bisa didapatkan dengan menggunakan sampel yang berbeda.

Atas dasar hal tersebut, penulis mengajukan penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah hubungan yang sama akan terjadi dengan menggunakan objek yang berbeda.

Dalam penelitian ini, objek yang penulis gunakan adalah Bank XYZ. Bank XYZ adalah bank BUKU 3 yang beroperasi di Indonesia. Saat ini Bank XYZ memiliki lebih dari 300 cabang dan lebih dari 3000 pegawai. Alasan penulis memilih Bank XYZ sebagai objek penelitian ini adalah karena sedang ada fenomena yang terjadi di bank ini yang belum pernah terjadi sebelumnya. Saat ini Bank XYZ menghadapi gelombang pegawai *resign* (mengundurkan diri) yang cukup besar. Sejak Januari sampai dengan Juni 2019 sudah ada 100 lebih pegawai yang mengundurkan diri. Pegawai yang mengundurkan diri tidak hanya pegawai yang baru bekerja akan tetapi pegawai yang memiliki masa kerja di atas 10 tahun juga banyak yang mengundurkan diri. Disini penulis berpikir apakah mungkin fenomena ini disebabkan kurangnya rasa *engage* dari pegawai kepada pekerjaannya sehingga banyak dari mereka memilih untuk keluar. Dengan melakukan penelitian ini, penulis berharap bisa mendapatkan gambaran tentang penyebab fenomena tersebut.

1.2. Identifikasi Masalah

Meskipun Saks telah berhasil memaparkan bagaimana POS, PSS, *Engagement*, *Organizational Commitment*, dan *Intention to quit* berkorelasi, namun hasil penelitian tersebut belum dapat digeneralisir. Dalam tulisan ini penulis akan menggunakan sampel yang berbeda dan mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- (1) Bagaimana pengaruh *Perceived Organization Support* (POS) terhadap *Work Engagement*?
- (2) Bagaimana pengaruh *Perceived Supervisory Support* (PSS) terhadap *Work Engagement*?
- (3) Bagaimana pengaruh *Work Engagement* terhadap *Organizational Commitment*?
- (4) Bagaimana pengaruh *Work Engagement* terhadap *Intention to quit*?
- (5) Bagaimana pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Intention to quit*?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat apakah hubungan antara POS, PSS, *Engagement*, *Organizational Commitment*, dan *Intention to quit* yang telah dipaparkan oleh Saks (2006) akan berlaku sama di bank yang penulis jadikan objek penelitian. Dengan membandingkan hasil dari kedua tulisan, kita dapat menarik kesimpulan apakah hubungan antara POS, PSS, *Engagement*, *Organizational Commitment*, dan *Intention to quit* yang telah dipaparkan oleh Saks (2006) dapat digeneralisir di setiap perusahaan.