

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I.1. Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi ini kompetisi antara perusahaan semakin ketat karena perusahaan tidak hanya dihadapkan pada persaingan dalam negeri, tetapi juga luar negeri. Hal tersebut dirasakan oleh perusahaan milik pemerintah maupun milik perseorangan atau swasta. Menghadapi kondisi tersebut, setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan potensi sumber daya manusia agar menjadi lebih baik dan lebih memiliki keterikatan atau *enganged* terhadap perusahaan.

Dilansir dari WE Online, menurut Diaz Priantara pada tanggal, 27 Februari 2019 era disrupsi digital membuat bisnis semakin kompleks, perubahan yang cepat serta diliputi ketidakpastian atau sulit membuat prediksi, dan ambiguitas yang dapat mengancam eksistensi dan kelangsungan hidup dari perusahaan. Membuat organisasi membutuhkan cara kerja yang cekatan, proaktif, gesit dan antisipatif. Untuk mencapai cara kerja tersebut, maka organisasi membutuhkan personel yang mempunyai keterikatan (*engagement*) pada pekerjaan serta organisasinya.

Di Indonesia terdapat dua jenis perusahaan, yaitu: Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Swasta (BUMS). BUMN adalah badan usaha yang sebagian atau seluruh kepemilikannya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia. BUMN dapat berupa perusahaan nirlaba yang bertujuan untuk menyediakan barang atau jasa bagi masyarakat (Tambunan, 2009).

Berdasarkan pasal 33 ayat 2 UUD 1945 menyatakan bahwa cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara. Dan juga pasal 33 ayat 3 UUD 1945 menyatakan bahwa bumi, air, dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya digunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat. Dengan adanya dua pasal tersebut menjadi sebuah jaminan bagi pemerintah untuk ikut

serta dalam perekonomian negara (Tambunan, 2009). Menurut Keputusan Menteri Keuangan RI No.1232/kmk.013/1989 pasal 2 yang dimaksud dengan badan usaha milik negara adalah badan usaha dan anak perusahaan BUMN yang seluruh modalnya dimiliki oleh negara. Maka dari itu campur tangan pemerintah memiliki peranan penting bagi kesuksesan sebuah BUMN (Tambunan, 2009).

Seperti yang dijelaskan oleh Tambunan, (2009) BUMN memiliki karakteristik perusahaannya antara lain: (a) bersifat membantu tugas pemerintah, (b) menghasilkan barang tertentu karena pertimbangan keamanan dan kerahasiaan, (c) dibentuk berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan harus dimiliki serta dikelola oleh pemerintah, (d) dibentuk untuk melaksanakan kebijakan pemerintah tertentu atau bersifat strategis, (e) dibentuk dengan tujuan melindungi keselamatan dan kesejahteraan masyarakat, dan (f) usahanya bersifat komersial dan fungsinya dapat dilakukan oleh swasta.

Tambunan, (2009) juga menjelaskan bahwa Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) merupakan badan usaha yang didirikan dan dimiliki oleh pihak swasta yang berorientasi pada laba. Berdasarkan pasal 27 ayat 2 UUD 1945 dan alinea ketiga penjelasan pasal 33 UUD 1945 dapat ditarik kesimpulan bahwa hanya perusahaan yang tidak menguasai hajat hidup orang banyak yang boleh ada ditangan seseorang yang kemudian dikenal dengan usaha swasta.

Tambunan, (2009) menjelaskan ciri-ciri BUMS antara lain: (a) dimiliki oleh perseorangan atau persekutuan badan usaha, (b) pemilik dapat bertindak sebagai pengelola, dapat juga hanya sebagai pemilik tetapi pengelolaannya diserahkan kepada pihak lain yang lebih profesional, (c) keuntungan dan kerugian menjadi tanggung jawab pemilik dan atau pemimpin, (d) keberhasilan atau kegagalan badan usaha sangat tergantung pada kecakapan pemilik atau pemimpin, (e) modal berasal sepenuhnya dari pihak swasta, (f) modal dapat dihimpun dari laba yang tidak dibagi, dari cadangan, dan dari penyusutan, (g) modal dapat diperoleh dari lembaga keuangan, baik bank

maupun non bank.

Sebuah perusahaan dapat dikatakan sukses jika perusahaan mampu mencapai tujuan yang dibuat oleh perusahaan dan keberhasilan perusahaan juga ditentukan dari sumber daya manusianya. Hal ini dapat dilihat dari kualitas yang dimiliki oleh karyawan yang dapat memberikan keuntungan besar untuk perusahaan tersebut maka diperlukan *engagement* yang kuat antar karyawan dengan perusahaannya. Seperti yang dilansir oleh BBC (2011) menyatakan bahwa seorang karyawan berusia 40 tahun diduga mengambil gambar dokumen rahasia tentang perusahaan Samsung ke komputer pribadi miliknya, Kepala Jaksa kantor berita AFP mengatakan bahwa “kontraknya akan segera habis ketika dia mengunduh dari komputer pusat dat, mencetaknya dan mengambilnya”. Hal ini tidak sejalan dengan konsep Kahn, (1990) yang menyatakan bahwa individu yang *engaged* terhadap pekerjaannya akan terhubung dengan peranannya dalam bekerja baik secara fisik, kognitif, maupun emosi.

Nusatricia, (2011) juga menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan dengan perusahaan akan berkomitmen secara intelektual dan emosional terhadap perusahaan serta akan memberikan usaha terbaiknya melebihi apa yang dijadikan target dalam suatu pekerjaan, hal ini tidak sejalan dengan Brata, (2018) yang memberitakan bahwa 29 orang karyawan, kontraktor, dan mitra rantai produksi Apple dituduh polisi karena diduga membocorkan rahasia perusahaan kepada pihak luar. Kasus ini sama seperti yang diberitakan oleh Saputra, (2018) bahwa Hi Pin dihukum 1 tahun penjara akibat membocorkan rahasia dagang racikan kopi. Hal ini membuktikan bahwa tidak adanya *engagement* antar karyawan dengan perusahaannya.

Akbar, (2013) menjelaskan bahwa ketika karyawan merasa bahwa dirinya terlibat atau berhubungan dengan baik di perusahaan tempat ia bekerja, ia akan bekerja dengan sebaik-baiknya agar perusahaan tempat ia bekerja mengalami kemajuan. Namun pada kenyataannya seperti yang diberitakan oleh Rifa'I, (2019) yang memberitakan bahwa sebanyak 219 PNS Pemprov Banten bolos tanpa keterangan hari pertama kerja usai libur lebaran

dan terancam dikenai sanksi.

Agustian, (2012) memaparkan bahwa peran penting dari *work engagement* tidak hanya terjadi pada perusahaan swasta, akan tetapi perusahaan Negara (BUMN) serta instansi-instansi pemerintahan lainnya, juga organisasi. *Work engagement* yang tinggi membuat seseorang sangat termotivasi dalam bekerja dan memiliki komitmen, antusias, dan semangat yang tinggi. *Work engagement* membuat seseorang keberadaannya dalam suatu perusahaan atau organisasi bermakna untuk kehidupan mereka hingga menyentuh tingkat terdalam yang pada ujungnya akan meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi.

Namun hal tersebut tidak terjadi pada karyawan yang diberitakan oleh Tim detik.com, (2020) bahwa Pengadilan Tata Usaha Negara (PTUN) Jakarta memerintahkan Menteri Luar Negeri (Menlu) untuk memecat PNS berinisial N karena tidak masuk kerja selama 72 hari. N pernah dijatuhi hukuman disiplin berupa “Pernyataan Tidak Puas Secara Tertulis” pada tahun 2014 lantaran tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak jelas selama 97 hari.

Schaufeli dan Bakker, (2010) berpendapat bahwa “*work engagement* adalah dimana suatu keadaan individu memiliki pemikiran yang positif dan motivasi yang tinggi dalam keterkaitannya dengan pekerjaan. Kondisi ini ditandai dengan semangat yang tinggi (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan kedalaman fokus (*absorption*).”

Pada September 2019 peneliti melakukan wawancara dengan bidang SDM & Umum dan menyatakan bahwa karyawan BPJS Ketenagakerjaan kurang memberikan waktu untuk perusahaan. Hal tersebut terlihat dengan bergegasnya merapikan alat kerja sebelum jam pulang kerja. Hal ini menjadi sebuah indikasi bahwa karyawan kurang memiliki *engagement*. Karyawan yang memiliki *engagement* ditandai dengan indikator utama salah satunya karyawan akan bekerja dalam waktu lama di perusahaan (*Stay*), akan tetapi disini ada beberapa karyawan yang tidak memilikinya khususnya untuk karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bekasi Kota.

*Work Engagement* dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, kepemimpinan, adanya kesempatan untuk melakukan pengembangan diri, dan kesempatan untuk berkontribusi (Armstrong, 2008). Prihatsanti dan Dewi, (2010) mengutarakan dalam penelitiannya bahwa iklim organisasi dapat mempengaruhi individu untuk melakukan perilaku yang positif serta memberikan sumbangan pada perencanaan dan tugas-tugas untuk mencapai tujuan di dalam organisasi tersebut.

Dewi, (2016) menyatakan bahwa kenyamanan kondisi lingkungan kerja dapat menjadi pemicu terciptanya keterikatan kerja. Lingkungan kerja menyangkut seluruh aspek lingkungan sosial, baik formal maupun informal yang dirasakan oleh para anggota organisasi dan lingkungan tersebut dapat mempengaruhi pekerjaannya. Riadi.M, (2018) memaparkan bahwa iklim organisasi merupakan produk akhir dari perilaku sekelompok orang yang berada dalam suatu organisasi. Iklim organisasi juga dapat dipandang sebagai kepribadian organisasi karena sifat-sifat lingkungan kerja hanya dirasakan dan memengaruhi perilaku para anggota di dalamnya dan iklim organisasi tersebut terbentuk karena adanya kegiatan-kegiatan di dalam organisasi.

Hal ini sejalan dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada September 2019 terkait dengan iklim organisasi dan *work engagement* terhadap karyawan BPJS Ketenagakerjaan cabang Bekasi Kota. Hasil wawancara dari beberapa karyawan menyatakan bahwa adanya senioritas dan beban kerja yang diberikan oleh karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Sehingga beberapa karyawan melakukan pelanggaran waktu kerja dan jam istirahat, seperti istirahat yang melewati batas jam istirahat, bermain game di waktu kerja, membuka situs yang tidak berhubungan dengan pekerjaan di jam kerja, hingga tindakan indisipliner seperti terlambat dan tidak menghadiri *morning briefing* yang menjadi budaya organisasi perusahaan, kurang peduli dengan divisi lain.

Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman.

Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama, lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. (Sedarmayanti, 2001).

Berdasarkan dari data penelitian yang dimiliki oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa *work engagement* membutuhkan iklim organisasi yang baik, aman serta nyaman. Iklim organisasi yang baik dapat meningkatkan *work engagement* antar karyawan dengan perusahaan. Iklim organisasi dapat meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia khususnya untuk karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bekasi Kota.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian hasil latar belakang diatas maka rumusan masalah yang dijadikan fokus penelitian adalah “apakah iklim organisasi berhubungan dengan *work engagement* pada karyawan di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Bekasi Kota?”

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara iklim organisasi dengan *work engagement* pada karyawan di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Bekasi Kota.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi penelitian dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi, khususnya yang berkaitan dengan *work engagement* dan iklim organisasi.

### 1.4.2. Manfaat Praktis

#### 1. Perusahaan

Perusahaan diharapkan dapat menjadi informasi bahwa pentingnya perilaku *engagement* dimiliki oleh karyawan guna untuk memenuhi tujuan utama dalam sebuah perusahaan.

#### 2. Karyawan

Dapat memberikan suatu informasi bagaimana cara karyawan dapat memberikan kontribusi yang besar serta optimal dalam mewujudkan tujuan utama dari perusahaan dengan cara yang baik.

#### 3. Peneliti Selanjutnya

Diharapkan agar penelitian ini dapat dijadikan salah satu sumber, adapun rujukan bagi peneliti lain yang sumber meneliti lebih lanjut berhubungan tentang iklim organisasi dan *work engagement*.

### 1.5. Keaslian Penelitian

Keaslian penelitian bertujuan untuk membandingkan penelitian yang sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Pada poin ini akan membahas mengenai perbedaan yang ada antara penelitian-penelitian yang telah dilakukan. Dengan membandingkan antar keduanya maka dapat diketahui perbedaan dan ciri khas penelitian yang sedang dilakukan. Hal ini dapat dijadikan sebagai usaha untuk mengurangi *plagiatisme*.

Beberapa hal penting dapat diketahui dalam keaslian penelitian adalah: lokasi, teknik analisis, variabel dan hasil penelitian. Berikut merupakan beberapa penelitian yang pernah dilakukan:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Nurlintang Fitri Listya Astika & Ridwan Saptoto (2016) yang berjudul Peran *Resiliensi* dan Iklim Organisasi terhadap *Work Engagement*. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa analisis regresi tersebut menunjukkan variabel resiliensi signifikan

berperan dalam meningkatkan *work engagement*, dengan nilai signifikansi 0,004 ( $p < 0,05$ ). Nilai koefisien determinasi dari hubungan variabel resiliensi dan iklim organisasi adalah 0,129. Nilai tersebut berarti bahwa peranan resiliensi dalam memprediksikan *work engagement* adalah 12,9% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Variabel iklim organisasi dalam penelitian ini tidak signifikan dalam memprediksikan *work engagement*. Nilai signifikansi variabel iklim organisasi tidak memenuhi standar batas pengukuran signifikansi yaitu 0,235 ( $p > 0,05$ ). Kesimpulannya hipotesis dalam penelitian ini ditolak karena dari dua prediktor yang diajukan hanya satu prediktor saja yang signifikan berperan dalam *work engagement*.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Jessica Stevani Pakasi (2017) yang berjudul Hubungan Antara Iklim Organisasi Dan *Job Engagment* Pada Karyawan Kontrak. Hasil penelitian bahwa uji hipotesis yang telah dilakukan, menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara iklim organisasi dan *job engagement* ( $r = 0.548$ ,  $p = 0.000$ ). Hal ini berarti, semakin tinggi iklim organisasi di Bank B, maka akan semakin tinggi pula tingkat *job engagement* karyawan tersebut. Sebaliknya, semakin rendah iklim organisasi di Bank B, maka akan semakin rendah pula tingkat *job engagement* dari karyawan tersebut. Pada penelitian ini juga diketahui bahwa iklim organisasi memberikan kontribusi sebesar 30% terhadap *job engagement*. Sedangkan sisanya, kontribusi terhadap *job engagement* disumbangkan oleh faktor-faktor lain.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Murdaningsih.R (2019) yang berjudul Hubungan antara *Job Demands* Dengan *Work Engagment* Pada Penyidik Polisi Di Polda NTT. Hasil penelitian bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan ( $r = 0,388$ ;  $p = 0.00$ ) antara variabel *job demands* dan *work engagement* anggota penyidik Kepolisian Ditreskrim Polda NTT. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi *job demands* yang dimiliki anggota penyidik polisi akan semakin tinggi juga *work engagement* anggota penyidik polisi. Maka dalam hipotesis penelitian menyatakan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *job demands*

dan *work engagement* ditolak.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Shandy Olivia N dan Unika Prihatsanti (2017) dengan judul Hubungan antara Iklim Organisasi Dengan *Work Engagement* Pada Anggota Sabhara Polda Jateng Semarang. Penelitian tersebut menghasilkan pada uji hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi sederhana didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Iklim Organisasi dengan *Work Engagement* pada Anggota Sabhara Polda Jateng. Hasil uji hipotesis tersebut ditunjukkan dengan angka koefisien korelasi  $r_{xy} = 0,786$  dengan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Koefisien korelasi tersebut menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif antara Iklim Organisasi dengan *Work Engagement* pada Anggota Sabhara Polda Jateng. Tingkat signifikansi sebesar  $p < 0,05$  menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Iklim Organisasi dengan *Work Engagement*. Nilai positif pada koefisien korelasi menunjukkan bahwa semakin positif Iklim Organisasi dalam organisasi maka semakin tinggi *Work Engagement* yang dimiliki oleh anggota organisasi. Hasil tersebut membuktikan bahwa hipotesis menyatakan terdapat hubungan positif antara Iklim Organisasi dengan *Work Engagement* pada Anggota Sabhara Polda Jateng dapat diterima.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Prasetyo, (2017) dengan judul Hubungan antara Iklim Organisasi dan *Work Engagement* Pada Karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Semarang. Karakteristik subjek yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu karyawan tetap PT Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Semarang yang berjumlah 109 karyawan. Penentuan sampel penelitian dilakukan dengan *propotional sampling* dengan prosedur mengambil 60% karyawan yang terdapat dalam masing-masing kategori populasi sesuai dengan proporsi yang digunakan dalam penelitian sehingga terpilih 65 karyawan. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan dua skala, yaitu Skala Keterikatan Kerja (29 aitem  $\alpha = 0,921$ ) yang disusun berdasarkan dimensi-dimensi keterikatan kerja, yaitu *vigor*, *dedication*,

*absorption* dan Skala Iklim Organisasi (31 aitem  $\alpha = 0,915$ ) yang disusun berdasarkan dimensi-dimensi iklim organisasi, yaitu struktur, standar-standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan, komitmen. Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara iklim organisasi dan keterikatan kerja pada karyawan PT Angkasa Pura I (Persero) Kantor Cabang Semarang. Semakin positif iklim organisasi maka semakin tinggi keterikatan kerja karyawan, dan sebaliknya, semakin negatif iklim organisasi maka semakin rendah keterikatan kerja karyawan. Iklim organisasi memberikan sumbangan efektif sebesar 61,8% pada keterikatan kerja.

Perbedaan dan persamaan penelitian peneliti dengan penelitian sebelumnya, yaitu dapat dilihat sebagai berikut:

1. Penelitian Nurlintang Fitri Listya Astika & Ridwan Saptoto, (2016) yang berjudul Peran *Resiliensi* dan Iklim Organisasi terhadap *Work Engagement* dengan 63 subjek karyawan tetap dari PT. Komatsu Indonesia dengan analisis regresi, sedangkan penelitian peneliti berjudul hubungan iklim organisasi dengan *work engagement* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bekasi Kota dengan menggunakan total sampling dan analisis korelasi.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Jesica Stevani Pakasi, (2017) yang berjudul Hubungan Antara Iklim Organisasi Dan *Job Engagment* Pada Karyawan Kontrak dengan menggunakan teknik *purposive sampling* pada karyawan Bank Nasional di Magelang dengan menggunakan analisis korelasi, sedangkan penelitian peneliti berjudul hubungan iklim organisasi dengan *work engagement* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bekasi Kota dengan menggunakan total sampling dan analisis korelasi.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Murdaningsih.R, (2019) yang berjudul Hubungan antara *Job Demands* Dengan *Work Engagment* Pada Penyidik Polisi Di Polda NTT dengan menggunakan *convenience sampling* dengan 105 penyidik polisi dengan minimal satu tahun masa kerja sebagai subjek penelitian dengan analisis regresi, sedangkan penelitian peneliti

berjudul hubungan iklim organisasi dengan *work engagement* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bekasi Kota dengan menggunakan total sampling dan analisis korelasi.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Shandy Olivia N dan Unika Prihatsanti, (2017) dengan judul Hubungan antara Iklim Organisasi Dengan *Work Engagement* Pada Anggota Sabhara Polda Jateng Semarang dengan menggunakan *convenience sampling* pada 294 anggota sabhara bagian operasional dengan analisis regresi, sedangkan penelitian peneliti berjudul hubungan iklim organisasi dengan *work engagement* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bekasi Kota dengan menggunakan total sampling dan analisis korelasi.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Prasetyo, (2017) dengan judul Hubungan antara Iklim Organisasi dan *Work Engagement* Pada Karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Semarang dengan menggunakan teknik *propotional sampling* pada 109 karyawan dan menggunakan analisis regresi, sedangkan penelitian peneliti berjudul hubungan iklim organisasi dengan *work engagement* pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bekasi Kota dengan menggunakan total sampling dan analisis korelasi.