

# **BAB I PENDAHULUAN**

## **1.1 Latar Belakang**

Perkembangan dewasa ini dapat dilihat dengan terjadinya akselerasi perubahan lingkungan yang dinamis dan multikompetitif, diantaranya dengan terjadi kompleksitas permasalahan kehidupan disatu sisi dan disisi yang lain adanya perubahan yang tak terelakkan dalam organisasi bisnis yang menyangkut semua elemen didalamnya dan elemen-elemen lain diluar organisasi tersebut, sehingga memunculkan kompleksnya permasalahan yang dihadapi oleh organisasi khususnya yang terkait dengan permasalahan persaingan dalam lingkungan bisnis. Fenomena persaingan bisnis yang terjadi akhir-akhir ini, tentu selain berorganisasi untuk membuat konsep manajemen yang efektif dan efisien melalui manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya seharusnya lebih aktif dan merespon suatu permasalahan tersebut tidak sekedar bekerja atau penyelesaian tugas saja, semua aktivitas dan tugas yang dilakukan harus dapat memiliki nilai tambah bagi pencapaian tujuan organisasi, mengantisipasi berbagai perkembangan sebagai bagian perubahan paradigma baru bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam terlibat membuat pencapaian kesuksesan perusahaan sebagai tujuan akhir keberadaan perusahaan itu sendiri. Sumber daya manusia sebagai salah satu kunci bagi perusahaan dalam mencapai tujuan dan kesuksesannya. Pencapaian tujuan perusahaan akan terlaksana apabila sumber

daya manusia menunjukkan performa kerja yang baik, untuk itu perusahaan perlu memperhatikan sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi agar



tercipta keterlibatan atau *employee engagement* yang berdampak pada keberlangsungan suatu organisasi, bagaimanapun sebuah perusahaan tidak akan dapat berjalan tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang handal dan sesuai dengan visi-misi perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan investasi sumber daya manusia dalam organisasinya dan menciptakan *employee engagement* maka diperlukan pengelolaan dan pengorganisasian secara terarah dan perusahaan tanggap terhadap kebutuhan karyawan karena kehilangan atau sering terjadinya *turnover* karyawan bukanlah sebuah pilihan.

*Engagement* telah menjadi hal yang penting dalam organisasi dan bagaimana telah mempengaruhi orang-orang dalam organisasi di dunia. Berdasarkan survey terkait *engagement* diperoleh hal-hal sebagai berikut: 1) Pelayanan pelanggan ; Hal ini bisa dilihat 3 dari 4 karyawan yang memiliki *engagement* tinggi berpikir dapat mempengaruhi layanan pelanggan ; 2) Tanggung jawab terhadap keselamatan kerja, dapat dikatakan 5x perilaku bertanggung jawab dan berhati-hati ; 3) Biaya perekrutan dan training, ini bisa terlihat bahwa 4 sampai dengan 6 kali dalam arti 85% karyawan yang di *engagement* dan *withdrawal* menyebabkan kenaikan biaya rekrut menempati enam kali gaji bulan; 4) Kesehatan karyawan, bahwa 2.69 hari/tahun rata-rata sakit karyawan dengan *engagement* tinggikan 6.19 hari/tahun rata-rata sakit karyawan dengan *disengagement*; 5) Produktivitas, bahwa 200% produktivitas dengan *engagement* tinggi dibanding *disengagement* dan 28% pertumbuhan pendapatan dishare lebih cepat. Secara khusus saat ini, semakin pentingnya *organisational engagement* bagi organisasi karena selama ini organisasi focus pada loyalitas karyawan (*employee loyalty*) telah dijadikan strategi agar dapat

meminimalisir resiko *turnover* di perusahaan bahkan juga perilaku withdrawal, akan tetapi loyalitas karyawan (*employee loyalty*) masih belum cukup memenuhi kebutuhan perusahaan saat ini, mereka memang terpuaskan sehingga enggan untuk pindah ke perusahaan lain/perusahaan kompetitor sejenis, namun belum ada inovasi untuk bagaimana caranya selain karyawan itu loyal, atau berkomitmen terhadap organisasi mereka juga menjadi sosok orang-orang yang dapat berkontribusi secara pro aktif kepada perusahaan.

Secara teori bahwa *employee engagement* memiliki keterkaitan dengan berbagai perilaku organisasi namun tetap berbeda. *Employee engagement* bukan hanya sekedar sikap seperti komitmen organisasi tetapi merupakan tingkat seseorang karyawan penuh perhatian dan melebur dengan pekerjaannya. Dalam literature akademis *employee engagement* telah didefinisikan sebagai konstruk yang unik dan berbeda yang mengandung komponen kognitif, emosi dan perilaku yang berhubungan dengan *outcome* perusahaan. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Martha bahwa *employee engagement* berbeda dengan komitmen organisasi. Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap dan kedekatan dengan organisasi. Sedangkan *engagement* bukan sikap melainkan tingkatan lebih seorang karyawan dalam memainkan perannya dalam perusahaan.

*Engagement* sebagai mana dinyatakan oleh Handoko (2012;45) menyatakan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) menjelaskan seberapa besar seseorang merasa bergairah (*passion*) dan merasa senang (*excitement*) dalam bekerja. Karyawan yang merasa terikat adalah yang merasa benar-benar terlibat dan memiliki antusias akan pekerjaan dan organisasinya. Keterlibatan adalah kemauan dan kemampuan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan

yakni pada kondisi karyawan mau berupaya keras menuntaskan pekerjaannya, kalau perlu dengan lembur, menggunakan segenap pikiran dan energinya.

Luthans (2008;78) mengatakan komitmen sebagai sikap, komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai berikut : 1. Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; 2. Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi 3. Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Allen dan Meyer (Luthans, 2008 ; 83) komitmen organisasi merefleksikan tiga komponen yaitu : a) *Affective commitment* merupakan keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi; b) *Continuance commitment* adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atau promosi atau benefit c) *Normative commitment* adanya perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

Henle et.al. (2010 ; 25) menjelaskan bahwa sikap didefinisikan sebagai keyakinan yang afektif dan evaluative mengenai perilaku tertentu. Sikap adalah suatu fungsi dari *behavioral beliefs*, yang berasal dari kecenderungan terhadap beberapa hasil yang diperoleh dari suatu perilaku (*belief strength*) dan evaluasi dari hasil-hasil tersebut (*outcome evaluation*). Jika suatu perilaku dirasa cenderung memberikan konsekuensi yang diinginkan, perilaku tersebut akan dinilai dengan lebih baik dari pada jika perilaku tersebut cenderung memberikan akibat yang tidak diinginkan. Jadi sikap seseorang yang memandang bahwa perilaku *withdrawal* memberikan keuntungan pribadi bagi dirinya, maka kemungkinan individu tersebut terlibat dalam perilaku *withdrawal* semakin tinggi.

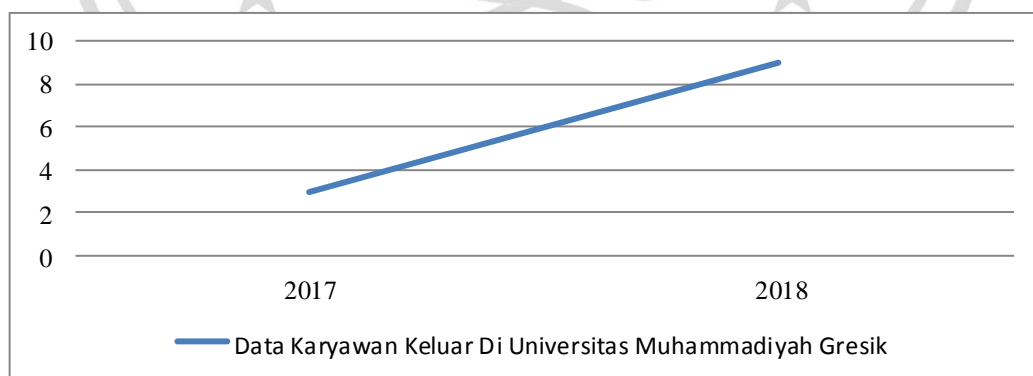
Penerapan *engagement* di Indonesia sejak dikenalkan oleh Gallup tahun 2004, penerapan ini bisa kita lihat semakin banyaknya *assessment* terkait dengan *engagement* misal di dunia perbankan terdapat survey EEI (*employee engagement Indexs*), dalam sebuah studi global *workforce* pada tahun 2012 Hasil survey menunjukkan bahwa : 1) 2/3 Karyawan Indonesia tidak memiliki *engagement* yang tinggi terhadap perusahaan; 2) 27% karyawan merencanakan pindah; 3) 42% dari 1.005 karyawan berniat hengkang dari perusahaan; dan 4) 36% karyawan di perusahaan memiliki *engagement*. Dalam survey ini juga dinilai *engagement* indeks Indonesia mengalami peningkatan 27% skor *engagement* Indonesia merangkak naik dari 64% menjadi 71%. Dimana skor tertinggi dari 11 negara di Asia Pasifik. ([www.portalHR.com](http://www.portalHR.com))

Berdasarkan kondisi demikian maka disadari bahwa *Human Resources* sebagai asset penting perusahaan, khususnya mengenai *engagement* sebagai pembentuk komitmen organisasi dan juga perilaku *withdrawal*. Penelitian ini mereview secara kritis teori *engagement* yang dihubungkan dengan perilaku penghindaran pekerjaan (*withdrawal*) melalui komitmen organisasi. Definisi dari *job engagement* adalah pemikiran yang diwujudkan dalam tindakan di organisasi yang menjadi daya tarik dalam beberapa periode tertentu. Dianggap menarik sebab *job engagement* berkontribusi pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Pada kenyataannya, definisi, dimensi-dimensi yang ada pada *job engagement*, serta cara pengukurannya masih belum jelas (Robertson & Coper, 2010 ; 39).

Setiap Karyawan ingin mendapatkan kepuasan kerja pada saat bekerja, karena dengan kepuasan kerja yang baik, maka produktivitas karyawan akan baik juga dan ini sangat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Jika setiap karyawan merasa tidak puas dalam bekerja, maka hal tersebut dapat menimbulkan perilaku yang tidak baik. Misalnya, berhenti dari perusahaan, bolos, atau perilaku lainnya yang dapat merugikan perusahaan. Mathis dan Jackson (2006 ; 34) menyebutkan bahwa komitmen organisasi berarti derajat keyakinan karyawan untuk menerima dan tetap tinggal di perusahaan bagaimanapun keadaannya. Selain itu komitmen organisasi adalah sifat hubungan antara anggota organisasi dengan system secara keseluruhan. Oleh sebab itu, komitmen organisasi, *job engagement* dan kepuasan kerja saling keterkaitan pada diri karyawan untuk menghasilkan sebuah kinerja yang baik.

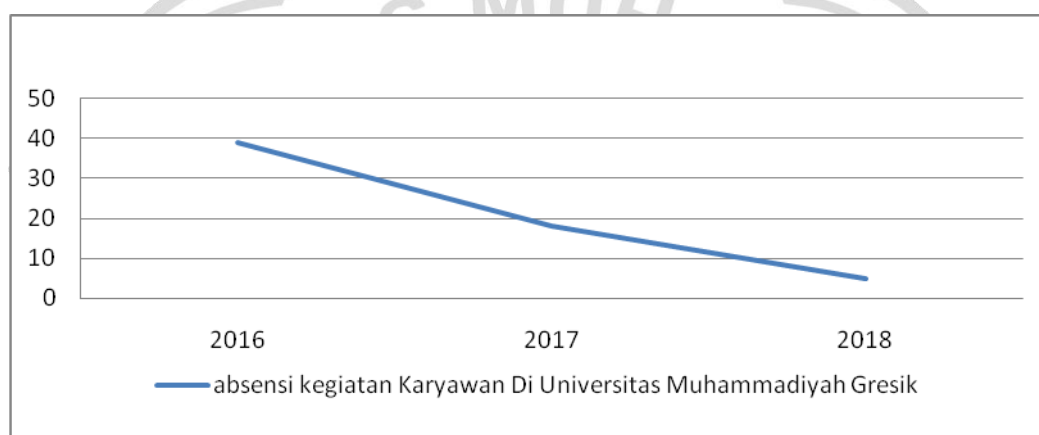
Berdasarkan observasi bahwasanya di Universitas Muhammadiyah komitmen organisasi yang sudah dilakukan oleh karyawan sudah baik namun masih terlihat kurang optimal sehingga diperlukan perilaku *withdrawal* sehingga membuat komitmen terhadap organisasi semakin meningkat.



Sumber : Biro SDM UMG 2018

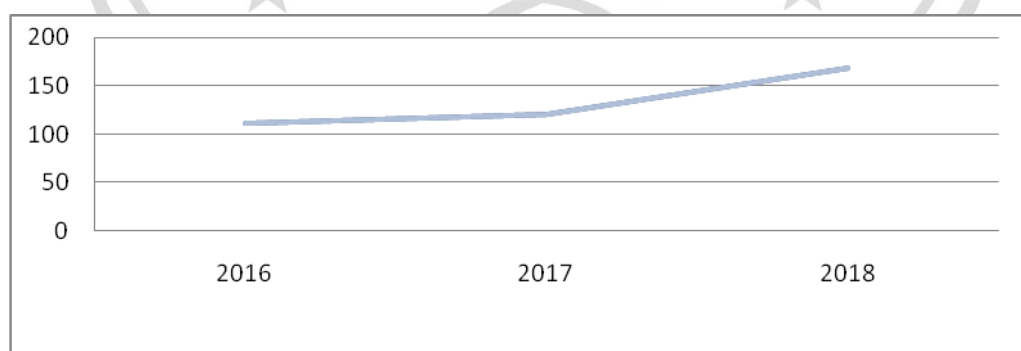
Gambar 1.1  
Karyawan Keluar

Pada tahun 2017 ditemukan bahwasanya sejumlah 3 karyawan keluar dari pekerjaan dan pada tahun 2018 terdapat 9 orang keluar dari pekerjaan di Universitas Muhammadiyah Gresik. Komitmen di dalam Universitas Gresik itu juga di nilai dari kinerja yang sudah dilakukan oleh karyawan tersebut dengan melakukan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu sehingga karyawan bisa di angkat menjadi karyawan tetap minimal untuk di angkat dari karyawan kontrak menjadi tetap selama setahun. Jika *job engagement* dan perilaku *withdrawal* pada karyawan terlihat kurang baik maka akan tetap menjadi karyawan kontrak.



Sumber : Biro SDM UMG 2018

Gambar 1.2  
Absensi Kegiatan Karyawan



Sumber : Biro SDM UMG 2018

Gambar 1.3  
Absensi Izin Karyawan



Keterikatan karyawan dalam *job engagement* di Universitas Muhammadiyah Gresik pada tahun 2016 terdapat 39 karyawan yang tidak mengikuti kegiatan tahun 2017 menjadi 18 karyawan, dan tahun 2018 ada penurunan izin karyawan yaitu menjadi 5 karyawan. Di dalam itu juga terdapat absensi karyawan dalam 3 tahun terakhir pada tahun 2016 ditemukan sebanyak 103 karyawan, padatahun 2017 sebanyak 39 karyawan, tahun 2018 menurun sebanyak 8 karyawan. Untuk izin karyawan itu sendiri pada tahun 2016 terdapat 111 karyawan izin dan 48 karyawan dengan alasan sakit, tahun 2017 terdapat 120 karyawan izin dan 30 karyawan dengan alasan sakit, pada tahun 2018 peningkatan sebanyak 168 karyawan izin dan 44 karyawan dengan alasan sakit. Untuk itu pengaruh *job engagement* yang ada didalam Universitas Muhammadiyah Gresik dan perilaku *Withdrawal* belum diketahui secara jelas maka dari itu peneliti ingin meneliti dengan Judul “Pengaruh *Job Engagement* Dan Komitmen Organisasi Terhadap Perilaku *Withdrawal* di Universitas Muhammadiyah Gresik”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disajikan maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *job engagement* terhadap perilaku *withdrawal* di Universitas Muhammadiyah Gresik?
2. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku *withdrawal* di Universitas Muhammadiyah Gresik?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan batasan penelitian yang telah disajikan maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *job engagement* terhadap perilaku *withdrawal* di Universitas Muhammadiyah Gresik.
2. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku *withdrawal* di Universitas Muhammadiyah Gresik.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi yang akurat dan relevan yang dapat digunakan sebagai berikut :

1. Karyawan Universitas Muhammadiyah Gresik

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi kebijakan dalam meningkatkan informasi pengetahuan dan wawasan khususnya terkait penerapan Sumber Daya Manusia (SDM) di Universitas Muhammadiyah Gresik.

2. Peneliti

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menerapkan teori yang telah diperoleh dibangku kuliah serta memberikan wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh *job engagement* dan perilaku *withdrawal* terhadap komitmen organisasi Karyawan di Universitas Muhammadiyah Gresik.

