

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Istilah Industri 4.0 tercipta dari ide revolusi industri keempat. Revolusi industri pertama terjadi di Inggris pada tahun 1784 dimana penemuan mesin uap dan mekanisasi mulai mengganti pekerjaan manusia. Revolusi yang kedua terjadi pada akhir abad ke-19 dimana mesin-mesin produksi yang ditenagai oleh listrik digunakan untuk kegiatan produksi secara massal. Penggunaan teknologi komputer untuk otomatisasi manufaktur dimulai pada tahun 1970 menjadi tanda revolusi industri ketiga. (Tjandrawinata, 2016)

Menurut Kasali (2018) zaman Industri 4.0 disebut dengan zaman disrupsi. Disrupsi pada dasarnya merupakan suatu perubahan yang terjadi sebagai akibat hadirnya “masa depan” ke masa kini. Hadirnya masa depan ini dapat dilihat dari munculnya teknologi-teknologi baru mutakhir, sistem bisnis dengan proses yang baru, para pemain bisnis baru, aplikasi-aplikasi baru bermunculan, bisnis dengan model yang baru, atau kombinasi dari berbagai faktor yang sudah disebutkan.

Globalisasi yang semakin cepat merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari, organisasi harus dapat berubah sesuai lingkungannya dan menjadi suatu organisasi yang efektif dan efisien (Mangundjaya, 2012). Keterikatan karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kesiapan karyawan untuk berubah (Zulkarnain dan Hadiyani, 2014). Karyawan yang terikat juga dapat mempengaruhi keefektifan suatu organisasi (Siswono, 2016). Hal ini didukung juga oleh Mujasih (2015), mengatakan bahwa karyawan yang terikat memiliki peran penting bagi efektivitas organisasi.

Keterikatan karyawan yang baik pada suatu perusahaan akan memberikan keuntungan kepada proses *recruitment*, meningkatkan kinerja dan berkontribusi untuk membuat nama perusahaan menjadi baik (Margaretha & Saragih dalam Murnianita 2012). Keterikatan karyawan menurut Akbar (2013), merupakan suatu hubungan yang kuat antara seorang karyawan dengan organisasi tempatnya bekerja secara fisik, kognitif dan emosional yang menghasilkan seorang karyawan dengan sikap perilaku positif yang muncul dari dalam dirinya terhadap organisasi dengan tujuan untuk menggapai kesuksesan bersama. Menurut Macey & Schneider (2008), karyawan yang memiliki rasa terikat kepada organisasi akan menunjukkan perasaan bangga mejadi anggota organisasi, proaktif ketika dalam suasana kerja, memiliki inisiatif ketika ada masalah untuk mencari jalan keluar yang tepat, serta memberikan kontribusi terbaiknya bagi perusahaan.

Karyawan yang terikat akan mendahulukan kepentingan tim daripada kepentingan pribadi. Meskipun mereka tahu bahwa kepentingan pribadi juga penting, tetapi bagi karyawan yang merasa terikat mereka akan merasa tidak enak hati untuk meninggalkan tanggung jawab organisasi begitu saja. Karyawan yang terikat akan memiliki dedikasi yang kuat terhadap organisasi yang akan terlihat dari terlibatnya karyawan dalam usaha untuk memajukan organisasi, memiliki ketangguhan dalam melaksanakan pekerjaan. Hal-hal ini lah yang dibutuhkan oleh organisasi pada saat menghadapi perubahan (Bakker, 2009). Menurut Bakker dan Demerotui (2008), seseorang karyawan yang terikat menunjukkan ciri-ciri yaitu mempercayai misi organisasi, menyenangi pekerjaan dan memahami dengan kontribusi pekerjaan, komunikasi dan konsistensi, selalu meningkatkan sikap positif, fokus, memiliki antusiasme yang tinggi, memiliki kreativitas, ada daya

tahan, saling percaya dengan rekan kerja, dan memberikan yang terbaik bagi organisasi.

Keterikatan karyawan memberikan dampak-dampak positif terhadap organisasi karena menurut Gichohi (2014), keterikatan pada karyawan akan memberikan pelayanan yang lebih baik, inovasi, produktivitas meningkat, *turn over* yang rendah, pekerja yang berdedikasi, komitmen organisasi, memberikan waktu lebih untuk organisasi, dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Keterikatan karyawan merupakan hal yang penting bagi organisasi, karena karyawan merupakan jiwa dan hati dari suatu organisasi, tanpa adanya karyawan yang terikat maka organisasi tidak akan sukses (McManus, 2015).

Sebagai salah satu bank yang sudah memiliki nama di Indonesia, menurut Indonesia *Millenial Report* bank merupakan tempat yang diminati oleh millenial. Bukan hanya produknya saja yang diminati melainkan juga kesempatan berkarir di dalamnya, terbukti dari jumlah karyawan millenial pada wilayah Jawa Tengah karyawan yang memiliki rentang usia 25-39 tahun berjumlah sebanyak kurang lebih 100 orang. Karyawan milenial tersebut belum semuanya menunjukkan keterikatan ke perusahaannya.

Berdasarkan hasil wawancara dapat dilihat beberapa karyawan kurang terikat terhadap organisasi mereka. Hal ini dapat dilihat dari penuturan kepala HC pada cabang utama yang menyatakan bahwa pada kuartal I dari awal tahun 2019 hingga bulan Maret ini sudah terjadi *turn over* yang terbilang tinggi yaitu mencapai lima orang. Alasan yang dituturkan karyawan ketika mengajukan surat pengunduran diri beragam, mulai dari karena ingin menikah, ada yang ingin membuka usaha sendiri, dan ada yang merasa tidak cocok dengan prinsip bank, dan merasa kurang dapat bersaing kedepannya. Berdasarkan dengan teori diatas

bahwa hal ini masuk ke dalam salah satu ciri-ciri karyawan tidak terikat yaitu memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi. Selain itu narasumber menuturkan bahwa ketika karyawan diberikan angket mengenai organisasi, angket tersebut cenderung lama untuk kembali kepada divisi HC.

Sebagai data tambahan berdasarkan hasil wawancara dengan *branch marketing* cabang utama, dituturkan bahwa terjadi perbedaan kepedulian terhadap rekan setim antara cabang besar (cabang dengan jumlah frontliner diatas sepuluh orang) dengan cabang kecil (cabang dengan jumlah frontliner kurang dari lima orang). Tingkat absensi cabang kecil lebih rendah daripada cabang yang lebih besar, pada cabang yang lebih kecil, keengganan karyawan untuk tidak masuk ketika hari pertama masuk kerja setelah hari libur lebih kecil, karena mereka menganggap bahwa jika mereka tidak masuk maka beban kerjanya sangat amat berat bagi rekan kerja yang masuk. Berbeda dengan cabang besar, terjadi tingkat absensi yang lebih tinggi karena mereka merasa lebih “enak hati” jika meninggalkan pekerjaan. Muncul pemikiran masih ada rekan kerja mereka yang lain, serta mereka tidak merasa meninggalkan tanggung jawab. Selain itu bagi karyawan yang kurang disiplin seperti, terlambat, melakukan kesalahan administrasi akan diberikan surat peringatan (SP) oleh atasan, tetapi SP tidak menjadi sesuatu yang menakutkan karena kesalahan yang sama akan terulang kembali. Karyawan yang terikat tidak perlu diberi pendisiplinan, seharusnya karyawan yang terikat tidak mengulangi kesalahan yang sama dan selalu berusaha untuk memberikan yang terbaik dan hasil maksimal pada tugas yang dikerjakan. Berdasarkan pernyataan diatas, karyawan bank kurang terikat kepada organisasi karena kurang memiliki rasa dedikasi yang tinggi kepada perusahaan.

Beberapa karyawan juga sering menunjukkan ekspresi ketidaksukaan terhadap kebijakan baru yang dibuat perusahaan, mereka lebih cenderung mengambil sikap diam dan tidak ikut memberikan aspirasi. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan salah satu *customer service* pada hari Jumat, 27 September 2019. Dia menuturkan bahwa sebagai seorang karyawan muda di bank, dia hanya bisa pasrah dan mengikuti program organisasi, namun ketika diminta untuk mengisi angket dari perusahaan subjek tidak terlalu memperhatikan apa yang terdapat didalam angket tersebut. Dalam beberapa kegiatan organisasi dia tidak ikut dikarenakan kegiatan tersebut mengganggu waktu liburnya. sehingga dia mangkir dari acara tersebut.

Menurut Saks (2006) salah satu faktor yang paling mempengaruhi keterikatan karyawan adalah budaya organisasi. Pada suatu organisasi pastinya terdiri dari karyawan dengan berbagai macam latar belakang kebudayaan, dimana setiap orang pasti memiliki kepercayaan dan pandangan diri sendiri. Budaya organisasi merupakan salah satu cara dan alat agar latar belakang karyawan yang berbeda-beda dapat menjadi satu ketika berada di lingkungan kerja. Budaya organisasi mampu untuk membentuk persepsi dari anggota organisasi (O'Neill, 2015). Menurut Sobirin (1997) budaya organisasi adalah sesuatu yang memiliki sifat holistik yang dapat dibentuk dari beberapa unsur, yang dimana unsur-unsur tersebut saling berkaitan dan saling memiliki ketergantungan satu sama lain.

Budaya perusahaan yang baik dan kuat dapat meningkatkan keterikatan karyawan, karena hal ini dapat menyelaraskan tujuan dan nilai yang dimiliki atasan dan organisasi. Misalnya ketika suatu perusahaan memiliki budaya untuk saling menghargai dengan memberikan *reinforcement* positif kepada karyawan yang memiliki prestasi baik tidak hanya akan membuat karyawan memiliki rasa terikat

tetapi juga akan membuat karyawan yang baru mengerti dan paham tentang semangat budaya yang dianut oleh organisasi yang sudah dipelihara secara turun temurun (Rachmawati, 2010).

Menurut Huhtala, Tolvanen, Mauno dan Feldt (2015) budaya organisasi yang supportive didalam lingkungan kerja yang baik akan sangat membantu untuk membentuk keterikatan karyawan. Budaya organisasi yang dimaksud seperti kompensasi yang lebih, keuntungan yang lebih bagi karyawan, kejelasan misi dan visi organisasi, perlakuan kepada karyawan, peraturan pekerjaan, dan keseimbangan pekerjaan.

Pada sebuah organisasi perbedaan usia karyawan merupakan hal yang sudah pasti terjadi. Pada saat ini terdapat beberapa generasi yang menjadi angkatan kerja pada sebuah organisasi. Diawali dengan generasi *baby boomers* yang lahir pada tahun 1946-1964, generasi X dengan tahun kelahiran 1965-1979, lalu ada generasi millennial yang lahir pada tahun 1980-1994. Generasi millennial memegang peranan penting bagi perkembangan organisasi kedepannya karena mereka lah yang akan menjadi calon pemimpin organisasi.

Dilihat dari survey *Glassdoor* (2018) yang menjadi pertimbangan seorang calon karyawan hendak memilih pekerjaan baru adalah, gaji dan kompensasi, pengembangan karir, *work-life balance*, lokasi penempatan, kebudayaan organisasi. Sedangkan bagi karyawan millennial hal-hal yang penting bagi mereka adalah kesempatan yang ada diorganisasi untuk berkembang dan bertumbuh, keuntungan ketika pensiun dan budaya kerja organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu juga yang mendukung alur berpikir peneliti adalah penelitian yang dilakukan oleh Akbar (2013) pada penelitian tersebut memberi data bahwa terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi dengan

keterikatan karyawan. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Anggraini, Astuti dan Prasetya (2016) hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan variabel budaya organisasi terhadap keterikatan karyawan. Didukung juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Saks (2006) bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap keterikatan karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya terdapat pada subjek penelitiannya. Penelitian ini hanya menggunakan subjek dengan kategori karyawan bank yang berusia 25-39 tahun.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan peneliti serta hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya, peneliti tertarik untuk meneliti apakah budaya organisasi juga berpengaruh terhadap keterikatan karyawan pada karyawan bank? Maka peneliti mengajukan penelitian dengan judul “Hubungan antara budaya organisasi dengan keterikatan karyawan pada karyawan bank”.

## **1.2. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empirik apakah ada hubungan antara budaya organisasi dengan keterikatan karyawan.

## **1.3. Manfaat Penelitian**

### **1.3.1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berguna bagi kemajuan dan meningkatkan perkembangan ilmu Psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi terutama tentang budaya organisasi serta hubungannya dengan keterikatan karyawan.

### 1.3.2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan data mengenai apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan keterikatan karyawan pada karyawan bank.

