

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Globalisasi telah menciptakan ancaman bagi perusahaan berupa semakin banyaknya kompetisi dan meningkatnya persaingan dalam dunia bisnis. Berkembangnya perusahaan akan meningkatkan kebutuhan tenaga kerja yang berkualitas dan profesionalitas. Saat ini perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki inisiatif, proaktif, bertanggung jawab secara profesional serta berkomitmen tinggi pada standar performa, dan memiliki semangat yang penuh. Perilaku yang dilakukan karyawan dalam iklim organisasi yang positif merupakan dedikasi seseorang terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Menurut Schaufeli (2002) dedikasi merupakan dimensi dari keterikatan kerja (*work engagement*).

Schaufeli dan Bakker (2004) menjelaskan bahwa keterikatan kerja (*work engagement*) merupakan suatu kondisi dimana individu memiliki pikiran yang positif serta memiliki motivasi yang tinggi dalam kaitannya dengan pekerjaannya. Individu yang memiliki pikiran positif dalam mengerjakan tugas mereka, ialah individu yang mampu memiliki keterikatan kerja yang baik dalam perusahaannya. Mereka akan mampu melibatkan diri secara penuh di dalam pekerjaan, bekerja dengan sungguh-sungguh, mengerjakan pekerjaan dengan tidak menunda-nunda, dan menggunakan jam kerja sebagaimana mestinya. Sebuah perusahaan apabila memiliki karyawan dengan keterikatan kerja yang baik, maka akan membantu perusahaan tersebut untuk maju dan berkembang dengan cukup baik.

Perusahaan yang mampu berkembang dan menjadi perusahaan yang terbaik, adalah perusahaan yang mampu mengikat karyawannya agar mampu memberikan seluruh fokus dan dedikasinya kepada pihak perusahaan agar mampu menjadikan perusahaan yang terdepan. Karyawan adalah sebuah *asset* perusahaan yang paling besar, dimana sebuah perusahaan apabila tidak memiliki karyawan sama sekali maka tidak dapat dikatakan perusahaan. Sebaliknya, apabila perusahaan memiliki karyawan yang banyak namun mampu membangun keterikatan dan iklim yang baik, maka perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang mampu menghargai karyawannya.

Perusahaan asuransi merupakan perusahaan yang kurang diminati oleh masyarakat luas. Masyarakat kurang puas dengan pelayanan yang diberikan pihak asuransi karena keterlambatan respon klaim. Pada artikel VIVA News Rabu, 14 Desember 2014, dijelaskan bahwa beragam kendala harus dihadapi oleh industri asuransi di Indonesia, dimana hingga akhir tahun 2014 pertumbuhan proyeksi asuransi hanya meningkat sebanyak 20 persen. Artinya adalah sampai akhir tahun 2014 saja perusahaan asuransi tidak begitu banyak mengalami kenaikan proyeksi keuntungan, sebab dari 240 juta lebih penduduk Indonesia, hanya 18 persen atau sekitar 43,2 juta penduduk saja yang baru memahami tentang asuransi.

Ketua Asosiasi Asuransi Umum Indonesia (AAUI) menerangkan bahwa perusahaan industri asuransi harus dapat mengatasi setiap hambatan yang ada, seperti penetrasi yang masih rendah, kreativitas penciptaan produk yang masih kurang, tingkat persaingan yang tinggi, dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kurang profesional.

SDM merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan yang mampu mendorong perusahaan untuk bersaing dalam persaingan bisnis, sehingga SDM harus dikelola dengan baik (Hariandja, 2007). Secara umum

SDM bertujuan meningkatkan kinerja perusahaan melalui pembentukan sumber daya manusia yang handal. Salah satu kegiatan yang paling penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi ialah kegiatan mendapatkan orang-orang yang tepat di dalam iklim organisasi tersebut.

Stringer (2002) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah suatu koleksi dan pola lingkungan yang menentukan motivasi untuk berperilaku pada anggota organisasi. Lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggotanya dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya, yang biasa dikenal dengan iklim organisasi (Gibson, Ivancevich & Donnelly dalam Satria, 2000; Wirawan, 2007).

Stringer (2002) mengungkapkan bahwa terdapat lima faktor yang menyebabkan terjadinya iklim organisasi suatu perusahaan, yaitu pengaturan perusahaan, strategi organisasi, sejarah organisasi, lingkungan eksternal, dan gaya kepemimpinan. Iklim organisasi dapat dikatakan positif apabila karyawan merasa pekerjaan mereka jelas, karyawan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja, karyawan merasa di dorong untuk memecahkan permasalahannya sendiri, karyawan merasa dihargai karena telah menyelesaikan tugasnya dengan baik, karyawan merasa mendapat dukungan dari atasan maupun rekan kerja ketika mengalami masalah, dan yang terakhir karyawan merasa bangga dengan perusahaannya (Stringer, 2002).

PT Asuransi X Tbk merupakan perusahaan yang bergerak di bidang asuransi umum, pada dasarnya perusahaan ini merupakan perusahaan yang sedang mengembangkan berbagai produk baru terkait asuransi umum dan asuransi kesehatan. PT Asuransi X Tbk memiliki 13 cabang yang tersebar di seluruh Indonesia, namun berpusat pada satu lokasi administrasi pusat yaitu *Head Office* (HO) yang terletak di Karawaci, Tangerang. Perusahaan yang

berkembang pastinya memiliki berbagai tantangan dan permasalahan terkait produk yang dihasilkannya ataupun karyawannya. Perusahaan berkembang membutuhkan karyawan yang dapat mengikuti perkembangan yang ada, dimana karyawan dituntut mampu bekerja secara maksimal dan mampu meningkatkan kinerja mereka serta memberikan keterikatan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Karyawan yang mampu terikat dengan baik kepada perusahaannya ialah karyawan yang bisa menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik dan benar.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti pada beberapa departemen di PT Asuransi X Tbk, terdapat perbedaan dalam iklim yang mereka miliki pada setiap departemennya. Misalnya pada departemen *Central Processing* (admin), karyawan dalam perusahaan ini dituntut untuk mampu bekerja dengan baik dan secara maksimal dalam menyelesaikan polis-polis yang dibutuhkan oleh nasabah baru ataupun nasabah lama terkait asuransi yang mereka miliki. Karyawan harus mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tenggang waktu 5 hari kerja selambat-lambatnya dalam menyelesaikan suatu polis pada sebuah perusahaan dengan sebuah tim yang beranggotakan 3 sampai 4 orang.

Setiap tim harus mampu memberikan tenaga, waktu dan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, agar penerbitan polis asuransi tidak terhambat. Apabila terdapat karyawan yang tidak masuk dikarenakan keterangan sakit atau tanpa alasan, maka dalam tim tersebut harus mampu menyelesaikan pekerjaan dengan jumlah orang yang berada didalamnya. Timbullah beberapa masalah didalam departemen ini, yaitu pekerjaan yang *overload*, kurangnya tenaga kerja, serta banyaknya penambahan polis-polis baru yang masuk setiap harinya, sehingga membuat beberapa karyawan memilih untuk mengundurkan diri dari pekerjaan mereka. Oleh karena itu di departemen ini cukup banyak pergantian karyawan dalam 5 bulan terakhir. Hal ini menyebabkan terjadinya perubahan iklim yang dimiliki oleh

departemen ini, dengan adanya orang baru yang bergabung, maka akan terjadi perubahan iklim yang mereka rasakan, serta keterikatan kerja yang kurang juga dikarenakan banyaknya keluar masuk karyawan dikarenakan *load* kerja yang banyak.

Departemen *Claim General Motor Vehicle* (klaim kendaraan bermotor), pada departemen ini ditemukan oleh peneliti bahwa karyawan yang ada cukup memiliki iklim yang mampu membuat mereka bertahan dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Pada departemen ini selama 5 bulan terakhir hanya ditemui 1 karyawan saja yang melakukan pengunduran diri dikarenakan alasan keluarga. Apabila dilihat di departemen ini memiliki pekerjaan yang hampir sama, yaitu menangani asuransi dalam bidang administrasi, hanya terdapat perbedaan didalam sistemnya saja. Klaim kendaraan menangani permasalahan kendaraan bermotor yang akan mengasuransikan kendaraan mereka serta mengklaim kendaraan mereka apabila terjadi kecelakaan atau rusak. Dan admin *central processing* menangani pembuatan polis asuransi kesehatan. Karyawan yang berada di departemen kendaraan memiliki iklim dan keterikatan kerja yang menurut peneliti ialah keterikatan kerja yang cukup baik, yaitu dengan sedikitnya pergantian karyawan, maka iklim yang sudah ada tidak perlu berubah, karena dapat dilihat bahwa apabila iklim yang ada cukup baik maka karyawan yang berada di dalam departemen tersebut akan merasa nyaman berada disana dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai tenggang waktu yang diberikan.

Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari lingkungan internal dan eksternal yang mereka tempati, terlebih didalam sebuah organisasi didalam perusahaan. Perubahan lingkungan yang cepat di tandai dengan perubahan sistem informasi, perubahan selera pasar, perubahan demografi, fluktuasi ekonomi, dan kondisi dinamis lain yang menuntut organisasi untuk merespon perubahan yang terjadi. Setiap individu yang ada dalam organisasi

dituntut untuk mengembangkan dan merealisasikan kompetensinya secara penuh demi tercapainya kemampuan beradaptasi dengan cepat.

Survei yang dilakukan oleh *Gallup Consulting* (2013), menjelaskan bahwa karyawan yang terikat secara penuh kepada pekerjaannya biasanya hanya berlangsung pada 6 bulan pertama. Ditemukan bahwa sebanyak 40% karyawan menjadi tidak terikat dan 8% benar-benar lepas tangan dengan pekerjaannya setelah 6 bulan periode kerja. Bahkan setelah periode 6 bulan pertama tersebut, level *engagement* karyawan semakin menurun hingga 10 tahun masa kerja. Dan pada akhirnya *engagement* mereka menyusut hingga berada di level statis. Lebih lanjut survei yang dilaksanakan beberapa perusahaan konsultan menerangkan bahwa meskipun karyawan yang *disengage* tetap menunjukkan perilaku peduli terhadap organisasi dan pekerjaan mereka, tetapi mereka merasa kemampuan yang dimiliki tidak cocok dengan tugas-tugas yang diberikan. Terdapat juga karyawan yang bertahan tetapi tidak berkomitmen terhadap pekerjaan dan organisasi, tahapan ekstrim adalah karyawan yang memutuskan untuk keluar dari perusahaan (Chalofsky & Krishna, 2009).

Berdasarkan uraian diatas, peneliti bermaksud untuk melihat pengaruh iklim organisasi terhadap keterikatan kerja pada karyawan kontrak di PT Asuransi X Tbk. Apakah memiliki pengaruh yang positif atau negatif, dan apakah keduanya saling berhubungan atau tidak.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka identifikasi masalah yang ditemui antara lain:

- 1.2.1 Bagaimana gambaran tentang iklim organisasi pada karyawan kontrak di PT Asuransi X Tbk?

1.2.2 Bagaimana gambaran keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan kontrak di PT Asuransi X Tbk?

1.2.3 Adakah hubungan antara iklim organisasi terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan kontrak di PT Asuransi X Tbk?

1.2.4 Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan kontrak di PT Asuransi X Tbk?

1.3 Batasan Masalah

Pada penelitian ini, penulis membatasi permasalahan pada pengaruh iklim organisasi terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan kontrak di PT Asuransi X Tbk. Hal ini dilakukan untuk melihat pengaruh iklim organisasi terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan kontrak di PT Asuransi X Tbk.

1.4 Rumusan Masalah

Dengan demikian, peneliti merumuskan masalah pada “Apakah terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan kontrak di PT Asuransi X Tbk?”

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan kontrak di PT Asuransi X Tbk.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tentang iklim organisasi dan keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan, selain itu dapat memberikan referensi penelitian pada konsep dan teori mengenai iklim organisasi dan keterikatan kerja (*work engagement*) sehingga dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya pada bidang psikologi industri dan organisasi.

1.6.2 Manfaat praktis

Pada penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi terkait pengaruh iklim organisasi terhadap keterikatan kerja (*work engagement*) pada karyawan kontrak di PT Asuransi X Tbk.