

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No 12/POJK.03/2021 tentang Bank Umum yang berisi Kelompok Bank Berdasarkan Modal Inti (KBMI) direvisi kembali dengan menerbitkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No 27 Tahun 2022 mengenai: Perubahan Kedua Atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan. Peraturan kedua mempertimbangkan untuk menciptakan sistem perbankan yang sehat, mampu berkembang, dan bersaing secara nasional maupun internasional, serta sejalan dengan perkembangan standar internasional, diperlukan penyempurnaan terhadap ketentuan mengenai kewajiban penyediaan modal minimum bank umum. Peraturan tersebut berdampak pada KBMI III menjadi lebih dari Rp. 14.000.000.000.000,00 (empat belas triliun rupiah) sampai dengan Rp 70.000.000.000.000,00 (tujuh puluh triliun rupiah). Bank Umum diwajibkan memenuhi Modal Inti minimum paling lambat pada 31 Desember 2022 (POJK 27 Tahun 2022. Tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum).

**Tabel 1. 1 Daftar Bank Berdasarkan KBMI 3 per Mei 2024**

| <b>No</b> | <b>Nama Bank</b>           | <b>Kepemilikan Saham</b> |
|-----------|----------------------------|--------------------------|
| 1         | Bank CIMB Niaga            | Terbuka - Swasta         |
| 2         | Bank Danamon               | Terbuka - Swasta         |
| 3         | Panin Bank                 | Terbuka - Swasta         |
| 4         | Bank Permata               | Terbuka - Swasta         |
| 5         | Bank OCBC NISP             | Terbuka - Swasta         |
| 6         | Bank Maybank Indonesia     | Terbuka - Swasta         |
| 7         | BTN (Bank Tabungan Negara) | Terbuka (60% Pemerintah) |
| 8         | Bank Mega                  | Terbuka - Swasta         |

Sumber: diolah, (STATISTIK PERBANKAN INDONESIA - Mei 2024)

Pada perspektif ketenagakerjaan untuk meningkatkan sistem perbankan yang sehat terdapat tantangan, laporan Kementerian Ketenagakerjaan tahun 2023 mengenai Indeks Pembangunan Ketenagakerjaan menunjukkan penurunan signifikan pada Indeks Pembangunan

Ketenagakerjaan Nasional sebesar 0,99 poin, dari 70,92 di tahun 2022 menjadi 69,92 di tahun 2023 (Indeks Pembangunan Ketenagakerjaan, 2024). Penurunan dihubungkan dengan empat indikator utama, yaitu: Pelatihan dan Kompetensi Kerja, Hubungan Industrial, Kondisi Lingkungan Kerja, serta Upah dan Kesejahteraan Pekerja. Secara khusus, indikator yang mengalami penurunan terbesar adalah “Pelatihan dan Kompetensi Kerja” yang turun sebesar 1,25 poin, sementara indikator “Kondisi Lingkungan Kerja” mengalami penurunan terbesar ke-dua yakni sebesar 0,56 poin. Dari peringkat penurunan dapat diartikan bahwa kesejahteraan tidak hanya mencakup aspek upah dan kondisi kerja, tetapi juga berkaitan dengan pengalaman kerja secara keseluruhan, termasuk keseimbangan antara kehidupan dan kerja, pengakuan atas prestasi, serta kesempatan untuk pengembangan diri.

Penurunan selanjutnya adalah Indikator “Upah dan Kesejahteraan Pekerja” yang diukur dari upah rata-rata per jam sebagai persen dari Upah Minimum Provinsi (UMP) turun dari 8,48 pada tahun sebelumnya menjadi 8,23 pada tahun 2023 (lihat Tabel 1.1). Data dari Kementerian Ketenagakerjaan menunjukkan bahwa perhatian terhadap kesejahteraan tenaga kerja di tempat kerja terdapat pergeseran perspektif menuju ke arah dimana karyawan dianggap sebagai aset berharga yang kesejahteraannya berhubungan langsung dengan produktivitas dan kesuksesan organisasi. Oleh karena itu, mengatasi isu kesejahteraan tenaga kerja bukan hanya penting dari sudut pandang kesejahteraan individu, tetapi juga krusial untuk keberlanjutan dan daya saing organisasi.

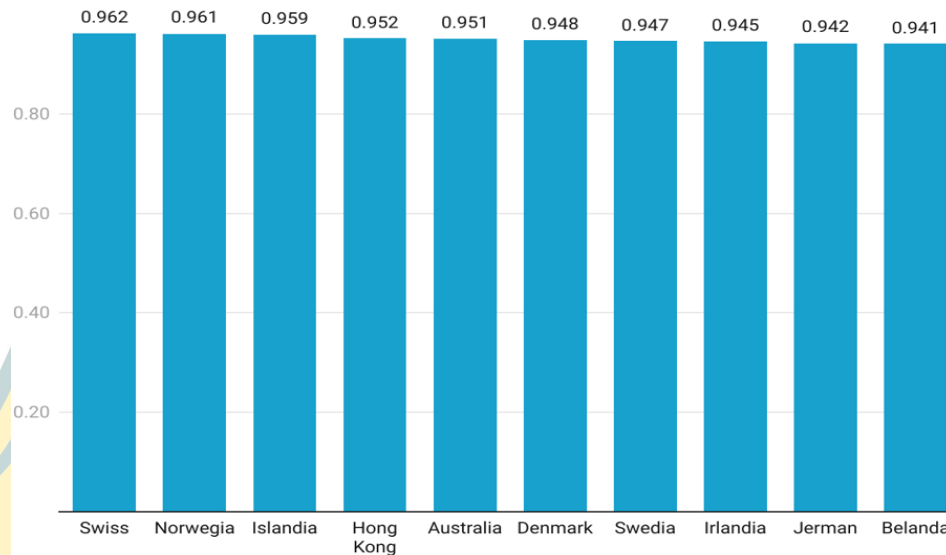
**Tabel 1. 2 Indeks Pembangunan Ketenagakerjaan Nasional Tahun  
2022-2023**

| Indikator Utama & Sub Indikator                                          | Indeks       |              |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
|                                                                          | 2022         | 2023         |
| Perencanaan Tenaga Kerja                                                 | 8,66         | 9,29         |
| Perencanaan Tenaga Kerja Provinsi                                        | 8,66         | 9,29         |
| Penduduk dan Tenaga Kerja                                                | 6,81         | 6,92         |
| Persentase NEET (15-24 tahun)                                            | 0,91         | 0,96         |
| Persentase Anak yang Bekerja (10-17 tahun)                               | 1,88         | 1,88         |
| Tingkat Penganggur Terbuka (TPT)                                         | 2,28         | 2,42         |
| Persentase Setengah Pengangguran                                         | 1,74         | 1,66         |
| Kesempatan Kerja                                                         | 9,25         | 9,29         |
| Persentase Tenaga Kerja Formal                                           | 3,55         | 3,58         |
| Proporsi Lapangan Pekerjaan Informal Non-Pertanian (LPINP)               | 2,05         | 2,04         |
| Proporsi LPINP untuk Laki-laki                                           | 1,73         | 1,72         |
| Proporsi LPINP untuk Perempuan                                           | 1,25         | 1,26         |
| Proporsi Lapangan Pekerjaan Informal Pertanian (LPIP)                    | 0,67         | 0,70         |
| Pelatihan dan Kompetensi Kerja                                           | 11,76        | 10,52        |
| Tingkat Kapasitas Pelatihan Kerja                                        | 3,41         | 3,53         |
| Tingkat Lulusan Pelatihan Kerja                                          | 6,00         | 6,00         |
| Tingkat Lembaga Pelatihan yang Terakreditasi                             | 2,35         | 0,99         |
| Produktivitas Tenaga Kerja                                               | 5,73         | 6,22         |
| Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja                                       | 4,92         | 5,12         |
| Laju Pertumbuhan PRDB per Tenaga Kerja                                   | 0,80         | 1,11         |
| Hubungan Industrial                                                      | 3,11         | 2,89         |
| Tingkat Peraturan Perusahaan (PP) yang Disahkan                          | 0,22         | 0,05         |
| Tingkat Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang Didaftarkan                  | 0,04         | 0,02         |
| Tingkat Lembaga Kerja Sama (LKS) Bipartit di Perusahaan                  | 0,46         | 0,44         |
| Tingkat Perselisihan Hubungan Industrial                                 | 2,40         | 2,38         |
| Kondisi Lingkungan Kerja                                                 | 7,12         | 6,55         |
| Tingkat Penerapan SMK3 di Perusahaan                                     | 1,94         | 1,54         |
| Tingkat Kecelakaan Kerja                                                 | 2,17         | 2,01         |
| Tingkat Kepatuhan Wajib Lapor Ketenagakerjaan di Perusahaan              | 3,00         | 3,00         |
| Pengupahan dan Kesejahteraan Pekerja                                     | 8,48         | 8,23         |
| Proporsi Besaran Upah Rata-rata per Jam terhadap UMP                     | 8,48         | 8,23         |
| Jaminan Sosial Tenaga Kerja                                              | 10,00        | 10,00        |
| Tingkat Perusahaan yang Menjadi Peserta BPJS Ketenagakerjaan             | 4,00         | 4,00         |
| Tingkat Pekerja/Buruh/Karyawan yang Menjadi Peserta BPJS Ketenagakerjaan | 6,00         | 6,00         |
| <b>Indeks Pembangunan Ketenagakerjaan</b>                                | <b>70,92</b> | <b>69,92</b> |

Sumber: KEMNAKER RI (2024)

Pada perspektif global yang menjadi pembahasan setiap saat yaitu *Human Development Index (HDI)* atau Indeks Pembangunan Manusia (IPM) merupakan indikator penting untuk mengukur keberhasilan dalam upaya membangun kualitas hidup manusia. IPM juga bisa menentukan peringkat atau level pembangunan suatu wilayah atau suatu negara. *United Nations Development Programme (UNDP)* Badan PBB untuk pembangunan telah merilis Indeks Pembangunan Manusia (IPM) negara-negara di dunia. Indonesia belum masuk dalam daftar 10 terbaik. Merangkum 10 negara sepanjang tahun 2022 dengan IPM tertinggi untuk menjadi acuan agar negara kita bisa menggapai angka tersebut (cnbcindonesia.com, 2023). Indonesia masih berada di peringkat 114 dengan skor 0.750, posisi Indonesia berhasil naik 3 tingkat dibandingkan tahun sebelumnya. Lebih lanjut mengenai kesejahteraan menurut laporan PBB menjadi poin penting dalam menentukan

kesehatan manusia dan kebahagiaan yang merupakan perasaan yang dimiliki oleh manusia. Bahkan PBB atau *United Nations* menaruh *Good Health and Well-being* pada peringkat 3 dari total 17 *goals* yang tertera (United Nation, 2023) Data laporan tersaji dalam gambar grafik (gambar 1.1) dibawah ini:



Sumber: cnbcindonesia.com

**Gambar 1. 1 Negara dengan Indeks Pembangunan Manusia Tertinggi**

Kesehatan fisik dan mental, memberikan upah dan manfaat, membentuk peluang hidup dan peluang mengembangkan diri bagi pekerja secara individu, keluarga dan lingkungan sosial pekerja itu sendiri menjadi fokus untuk dilihat dalam pendekatan ilmiah maupun tinjauan praktis. Sebaliknya dalam perspektif praktek kerja tidak mungkin dihindari kondisi kerja yang beresiko, tuntutan pekerjaan beragam, atau pengalaman psikososial dapat menyebabkan atau berkontribusi pada cedera atau penyakit yang berhubungan dengan pekerjaan dan dapat meningkatkan risiko penurunan produktivitas pekerja disebabkan tekanan mental. Tenaga kerja merupakan pelaku sekaligus sasaran dari kebijakan pembangunan maupun kebijakan organisasi bisnis namun untuk mencapai keberhasilan praktek bisnis pada sisi ketenagakerjaan bukanlah suatu hal yang mudah untuk dilakukan, mengingat luasnya cakupan urusan bidang ketenagakerjaan itu sendiri (Isham et al., 2021; Stratford, 2020)

Melihat keberadaan kesejateraan karyawan dalam perspektif bisnis di Indonesia saat ini dapat dilihat dari publikasi buku Ketenagakerjaan Dalam Data (KDD) yang melaporkan bahwa penduduk bekerja yang berada pada level *Basic-skilled* terlihat masih cukup banyak (lihat tabel 1.2), dengan persentase sebesar 18,95 persen dari total Penduduk Yang Bekerja (PYB) pada tahun 2021, dimana jumlah ini meningkat sebesar 7.10 persen dibandingkan periode Februari 2020. Sedangkan mereka yang berada pada level *Skilled*, sekitar 10,97 persen dari total Penduduk yang Bekerja, dimana jumlah ini menurun sekitar 9,58 persen dibandingkan periode Februari 2020. Untuk lapangan usaha jasa keuangan dan asuransi dilaporkan pada buku yang diterbitkan oleh Pusat Data dan Teknologi Informasi Ketenagakerjaan sebesar 85.724 jumlah pekerja lapangan usaha jasa keuangan masih berada pada kemampuan *basic-skilled* (Ketenagakerjaan Dalam Data, 2021.) Tenaga kerja yang berada pada level *basic skilled* dianggap belum ideal untuk mendukung operasional bisnis yang maksimal.

**Tabel 1. 3 Penduduk Bekerja Berdasarkan Level Skill dan Lapangan Usaha tahun 2021**

| Lapangan Usaha                                                                            | Level skill (IMT-GT) |              |               |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------|---------------|------------|
|                                                                                           | Skilled              | Semi-skilled | Basic-skilled | Total      |
| 1. Kategori A Pertanian, Kehutanan dan Perikanan                                          | 193.614              | 30.047.479   | 8.536.507     | 38.777.600 |
| 2. Kategori B Pertambangan dan Penggalian                                                 | 105.606              | 686.500      | 556.111       | 1.348.217  |
| 3. Kategori C Industri Pengolahan                                                         | 1.162.361            | 13.552.645   | 3.108.562     | 17.823.568 |
| 4. Kategori D Pengadaan Listrik dan Gas                                                   | 93.938               | 155.999      | 24.685        | 274.622    |
| 5. Kategori E Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah, dan Daur Ulang                   | 39.034               | 104.744      | 354.757       | 498.535    |
| 6. Kategori F Konstruksi                                                                  | 510.578              | 3.167.058    | 4.252.015     | 7.929.651  |
| 7. Kategori G Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi dan Perawatan Mobil dan Sepeda Motor | 820.905              | 22.525.824   | 1.814.884     | 25.161.613 |
| 8. Kategori H Transportasi dan Pergudangan                                                | 243.357              | 4.091.518    | 972.774       | 5.307.649  |
| 9. Kategori I Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum                                        | 512.038              | 7.824.562    | 830.942       | 9.167.542  |
| 10. Kategori J Informasi dan Komunikasi                                                   | 462.689              | 593.695      | 27.087        | 1.083.471  |
| 11. Kategori K Jasa Keuangan dan Asuransi                                                 | 390.205              | 1.037.647    | 85.724        | 1.513.576  |
| 12. Kategori L Real Estat                                                                 | 130.169              | 299.940      | 41.269        | 471.378    |
| 13. Kategori M,N Jasa Perusahaan                                                          | 634.551              | 918.379      | 338.729       | 1.891.659  |

Sumber: Pusat Data dan Teknologi Informasi Ketenagakerjaan, 2021

Kepentingan untuk melakukan penelitian mengenai tema kesejahteraan karyawan dan sejalan juga dengan sudut pandang organisasi dalam tinjauan praktis mengenai kesejahteraan karyawan (*well-being*) mencakup berbagai aspek, mulai dari kesehatan fisik dan mental, rasa aman, kepuasan kerja, dan hubungan sosial di tempat kerja. Dirumuskan sebagai kondisi bisnis yang terus berkembang, kesejahteraan yang baik tidak hanya penting bagi individu karyawan, tetapi juga bagi organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang merasa sejahtera akan lebih loyal terhadap organisasi, memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan, dan lebih bersedia untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan keberlanjutan bisnis mulai saat ini dan sampai pada masa mendatang. Hasil dari penelitian merekomendasi bahwa penting untuk menggiring organisasi memiliki kemampuan mengembangkan kualitas dari pekerjaan dan kemampuan untuk berkompetisi pada situasi bisnis global yang berubah secara berkelanjutan (Karimi et al., 2021).

Berkolerasi dengan laporan KEMNAKER RI Tahun 2024, secara teoritis ditemukan dari literatur yang dibuat oleh Schein menekankan bahwa budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan (Schein, 2018). Lingkungan kerja secara spiritual yang terhubung sebagai individu maupun berkaitan dengan tim kerja, kurangnya rekan kerja yang memiliki kemampuan sebagai jembatan atau sarana mentoring dan pendampingan yang harus menjadi perhatian, bahkan operasional menjadi terhambat akan mengkoreksi peningkatan kepuasan kerja, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan itu sendiri. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, sehingga dapat meningkatkan kualitas dari pekerjaan mereka sendiri dan produktivitas. Sebaliknya kondisi pekerja yang masih berada pada level basic skill masih dikategorikan banyak berdasarkan pengelompokan industri (lihat tabel 1.2)

Tersaji sebagai informasi di pusat data (lihat tabel 1.3), meningkatnya kompleksitas dan keragaman tenaga kerja menghasilkan berbagai risiko baru bagi pekerja, perlindungan yang lebih sedikit. Kondisi yang sama tetapi dalam

sudut pandang berbeda bahwa kompleksitas dan keragaman tenaga kerja menawarkan potensi untuk membayangkan cara-cara baru dan lebih baik untuk bekerja sehingga menuntut karyawan berada pada posisi mengembangkan dan memiliki ketangkasan beradaptasi. Laporan Pusat Data dan Teknologi Informasi Ketenagakerjaan tersaji posisi tenaga kerja pria dan wanita hampir seimbang, tantangan tersendiri bagi lingkungan bisnis untuk menyikapi tenaga kerja yang memiliki fungsi ganda karena ketangkasan karyawan untuk beradaptasi diawali dengan ketangkasan kehidupan pribadi (*inner*), dan kehidupan luaran (*outer*). Pengembangan potensi kehidupan pribadi dapat mengakibatkan kehidupan luar yang lebih bermakna dan lebih produktif (Ketenagakerjaan Dalam Data, 2021).

**Tabel 1. 4 Penduduk Usia Kerja menurut Golongan Umur dan Jenis Kelamin**

| Golongan Umur | Jenis Kelamin      |                    | Total              |
|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|               | Laki-laki          | Perempuan          |                    |
| 15 - 19 tahun | 11.197.729         | 10.942.395         | 22.140.124         |
| 20 - 24 tahun | 11.068.588         | 10.884.977         | 21.953.565         |
| 25 - 29 tahun | 10.960.633         | 10.748.614         | 21.709.247         |
| 30 - 34 tahun | 10.793.782         | 10.539.227         | 21.333.009         |
| 35 - 39 tahun | 10.518.222         | 10.336.114         | 20.854.336         |
| 40 - 44 tahun | 9.904.902          | 9.771.621          | 19.676.523         |
| 45 - 49 tahun | 9.224.441          | 9.106.943          | 18.331.384         |
| 50 - 54 tahun | 8.113.401          | 8.082.799          | 16.196.200         |
| 55 - 59 tahun | 6.764.057          | 6.829.863          | 13.593.920         |
| 60-64 tahun   | 5.363.243          | 5.437.126          | 10.800.369         |
| 65 tahun +    | 8.731.815          | 10.039.944         | 18.771.759         |
| <b>Total</b>  | <b>102.640.813</b> | <b>102.719.623</b> | <b>205.360.436</b> |

Sumber: Pusat Data dan Teknologi Informasi Ketenagakerjaan, 2021

Laporan hasil penelitian di sektor perbankan mencatat bahwa jam kerja yang panjang dan tuntutan tinggi sering kali mengganggu keseimbangan kesejahteraan. Karyawan yang tidak mampu mengelola stres dan waktu mereka dengan baik cenderung mengalami kelelahan dan burnout, yang dapat mengurangi kualitas hidup pekerja. Dinamika perubahan lingkungan, baik internal maupun eksternal, kemampuan *agility* (kelincahan) dalam diri

organisasi juga nampak ketika menghadapi dinamika perubahan lingkungan sehingga diperlukan pengelolaan yang tepat dan cermat. Bank-bank di Indonesia menghadapi tantangan yang unik, seperti tekanan untuk mencapai target kinerja, tuntutan pelayanan yang tinggi, dan perubahan regulasi yang cepat. Ditegaskan kembali dari beberapa sumber penelitian bahwa pekerjaan pada sektor perbankan memiliki karakteristik yang dapat memengaruhi tingkat kesejahteraan karyawannya, seperti lamanya durasi waktu kerja, tuntutan untuk bekerja di bawah tekanan yang tinggi, dan beban kerja yang tinggi. Hal tersebut telah memberikan dampak negatif pada kesejahteraan karyawan, baik pada konteks pekerjaan maupun di luar pekerjaan (Deng & Gao, 2017; Ugwu et al., 2017; Umans et al., 2018; Wang et al., 2011)

Kelincahan menjadi faktor pendukung untuk *employee wellbeing*, karyawan yang memiliki kemampuan adaptif yang tinggi oleh rekan kerja dan manajemen lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Di sektor perbankan, di mana kolaborasi dan komunikasi sangat penting, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dapat menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. Menjadi terkoneksi dengan perkembangan teknologi, adanya digitalisasi memberikan kesempatan kepada karyawan yang untuk bekerja secara *remote* atau *hybrid*. Walaupun ini memberikan fleksibilitas, tantangan baru seperti isolasi sosial dan kesulitan dalam memisahkan waktu kerja dan waktu pribadi juga muncul.

Kesejahteraan dalam lingkup psikologi positif memiliki hubungan dengan kualitas dari kehidupan, dan dipelajari oleh tidak hanya para psikolog, namun juga oleh para sosiolog, manajemen, pendidikan, bahkan spesialis kesehatan (Czerw, 2019). Hasil pengolahan metadata penelitian melaporkan kondisi individu yang terkait dengan kesejahteraan sebagai karyawan terbukti memiliki korelasi positif yang signifikan terhadap kinerja individu maupun organisasi. Karyawan yang merasa sejahtera cenderung lebih kreatif dalam menyelesaikan tugas, memiliki kemampuan pemecahan masalah yang lebih baik, dan cenderung bersikap prososial terhadap rekan kerja maupun organisasi. Selain itu, tingkat produktivitas mereka juga cenderung lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam kesejahteraan karyawan

bukan hanya sekadar upaya kemanusiaan, tetapi juga merupakan strategi bisnis yang cerdas untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Tingkat kesejahteraan karyawan (*employee well-being*) yang tinggi ditemukan dapat memberikan efek positif bagi individu dan organisasi tempat karyawan bekerja, antara lain dapat meningkatkan kreativitas karyawan, keterampilan dalam penyelesaian masalah, perilaku prososial, dan produktivitas kerja karyawan (Bryson et al., 2017; Di Fabio, 2017; Diener & Chan, 2011). Pada era modern seperti pada saat ini, dominasi materialisme dan futurisme di tempat kerja dengan tujuan untuk kemajuan individu, menyebabkan beberapa aspek non-material seperti kesejahteraan atau *Well-being* menjadi terabaikan (Hasan & Kashif, 2021). Ketika kesejahteraan karyawan (*employee well-being*) terabaikan oleh organisasi, maka karyawan yang bekerja pada organisasi tersebut belum bisa dikatakan sehat secara utuh. *Well-being* adalah hal yang penting untuk menjaga kesehatan dan keamanan karyawan di tempat kerja (Gulzar et al., 2021). Sejalan dengan laporan penelitian, hasil laporan Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (2021) memberikan pernyataan bahwa masih terdapat kesenjangan dalam penerapan program kesejahteraan di berbagai institusi (Kinerja & Kesehatan, 2021).

Penelitian mengenai kesejahteraan karyawan (*employee well-being*) sudah banyak diteliti dalam berbagai sektor bisnis, misalnya pada karyawan pabrik manufaktur, karyawan sektor pelayanan (hotel, restoran, toko kopi, panti werdha), dan karyawan finansial (Agarwal, 2021; Hasan & Kashif, 2021; Hayat & Afshari, 2022; Jain et al., 2009; Karimi et al., 2021; Kelloway et al., 2013; Liu-Lastres & Wen, 2021; Nae & Choi, 2022). Sektor perbankan juga telah banyak diteliti oleh beberapa peneliti terdahulu khususnya pada negara berkembang (Gulzar et al., 2021). Mengeksplorasi dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kesejahteraan karyawan sektor perbankan di Indonesia menjadi kegiatan untuk mengisi kekosongan penelitian yang sudah ada dengan memahami lebih cermat tantangan dan peluang penelitian yang ada.

Penyajian latar belakang masalah didukung dengan bukti penelitian sebelumnya sehingga muncul *research gap* (celah penelitian), celah penelitian yang ada dirumuskan sebagai berikut:

1. Perubahan situasi bisnis sehingga diperlukan kegiatan penelitian dalam perspektif kemampuan penyesuaian karyawan. Penelitian sebelumnya hanya sampai pada efek psikologis karyawan
2. Mengisi isu kesejahteraan tenaga kerja dalam perspektif individu dan sektor industri secara seimbang untuk keberlanjutan dan daya saing pekerja maupun organisasi. Penelitian sebelumnya kebanyakan hanya fokus pada kondisi karyawan
3. Penelitian baru diperlukan dengan mempertimbangkan perspektif kesejahteraan pada level karyawan. Penelitian sebelumnya masih kurang dalam rekomendasi berdasarkan tingkatan jabatan karyawan
4. Kajian utama yang luas sehingga muncul alasan kritis yang bersifat *evaluative* untuk mengisi celah penelitian. Banyak penelitian yang fokus pada stress kerja di sektor perbankan
5. Penelitian pada sektor perbankan di Indonesia yang khusus membahas mengenai *employee wellbeing* oleh peneliti di rasa masih kurang, walaupun ada yang masih dalam perspektif penerapan *forensic accounting* untuk pencegahan tindakan *fraud* oleh karyawan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan keberadaan kajian maka penelitian ini bertujuan untuk memberikan jawaban masalah-masalah yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh *Workplace Spirituality (WPS)* terhadap Employee Wellbeing (EWB)?
2. Apakah ada pengaruh *Workplace Spirituality (WPS)* terhadap *Workforce Agility (WFA)*?
3. Apakah ada pengaruh *Workplace Spirituality (WPS)* terhadap *Organisational Identification (OID)*?

4. Apakah ada pengaruh *Workforce Agility* terhadap *Employee Wellbeing (EWB)*?
5. Apakah ada pengaruh *Organisational Identification (OID)* terhadap *Employee Wellbeing (EWB)*?
6. Apakah ada pengaruh *Workplace Spirituality (WPS)* terhadap *Employee Wellbeing (EWB)* yang dimediasi *Workforce Agility*?
7. Apakah ada pengaruh *Workplace Spirituality (WPS)* terhadap *Employee Wellbeing (EWB)* yang dimediasi *Organisational Identification (OID)*?

### 1.3 Pembatasan Penelitian

Pembatasan penelitian dilakukan terkait ruang lingkup penelitian dengan menentukan beberapa variabel yang dianggap paling dominan. *Employee Wellbeing* adalah variabel yang dibangun secara luas tetapi dibatasi variasi yang paling mempengaruhi, yaitu: *Workplace spirituality* yang mewakili kondisi pekerjaan masing-masing industri (Page & Vella-Brodrick, 2009). Sebagai mediasi *workforce agility* merupakan kondisi kerja yang dihadapi menjadi beberapa bagian, yaitu: kondisi fisik, resiko tugas yang melekat, dan kondisi organisasi tempat bekerja (Sorensen et al., 2021). Fungsi mediasi selanjutnya yang mendominasi adalah *organizational identification* yang diartikan bahwa identifikasi terhadap kelompok pada tingkat pribadi (Cyfert et al., 2022; Wageeh, 2016).

*Workforce agility* dan *organizational identification* menjadi alternatif mediasi yang diimplementasikan dengan pertimbangan praktis maupun ilmiah dapat menjadi pembahasan penting pada penelitian ini.

### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, dan melakukan pembatasan masalah maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Workplace Spirituality (WPS)* terhadap *Employee Wellbeing (EWB)*
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Workplace Spirituality (WPS)* terhadap *Workforce Agility (WFA)*

3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Workplace Spirituality (WPS)* terhadap *Organizational Identification (OID)*
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Workforce Agility (WFA)* terhadap *Employee Wellbeing (EWB)*
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational Identification (OID)* terhadap *Employee Wellbeing (EWB)*
6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Workplace Spirituality (WPS)* terhadap *Employee Wellbeing (EWB)* yang dimediasi oleh *Workforce Agility (WFA)*
7. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Workplace Spirituality (WPS)* dan *Employee Wellbeing (EWB)* yang dimediasi oleh *Organizational Identification (OID)*

### **1.5 Kegunaan Hasil Penelitian**

Mendapatkan jawaban secara empiris, terukur dan mampu memenuhi kesenjangan antar masalah yang ditemui, penelitian ini diharapkan memiliki manfaat teoritis dan praktis:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Menjadi alternatif baru untuk pengembangan riset selanjutnya, dan dapat membuat alternatif model sebagai landasan teoritis bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam kelompok ilmu Sumber Daya Manusia

#### **2. Manfaat Praktis**

- a) Memiliki dampak praktis bagi industri sebagai rujukan dalam penentuan arah kebijakan organisasi agar mencapai kinerja organisasi yang maksimal, dalam penelitian ini sektor industri yang menjadi objek pengamatan adalah industri jasa keuangan sub sektor perbankan
- b) Pengelolaan potensi pekerja bagi manajer agar mendapat referensi kebijakan sesuai aturan ketenagakerjaan dengan tujuan mampu mengembangkan potensi pekerja menjadi kompetitif, profesional, dan mampu bersaing secara global

## 1.6 *State of The Art*

Agenda penelitian *Employee Wellbeing* sering menginformasikan upaya untuk mempromosikan dan melindungi kesehatan keselamatan pekerja (Javaid et al., 2023; Rasheed et al., 2024; Roy et al., 2023).

Lebih lanjut mengenai penelitian *employee wellbeing* di sektor perbankan menunjukkan pergeseran signifikan dari pendekatan tradisional yang berfokus pada program kesejahteraan fisik semata, menuju model holistik yang mengintegrasikan aspek fisik, mental, dan sosial. Memanfaatkan analisa *big-data* guna mengantisipasi dan memprediksi masalah *wellbeing* dan penekanan metode penelitian yang semakin beragam, mulai dari studi kuantitatif berskala besar yang mengukur indikator *wellbeing* secara objektif, hingga studi kualitatif yang mengeksplorasi pengalaman karyawan secara mendalam melalui wawancara dan studi kasus (Gadzali, 2023). Tantangan dalam penelitian adalah banyak bank telah menginvestasikan sumber daya untuk implementasi program kesejahteraan, implementasi yang konsisten masih menjadi masalah. Faktor seperti budaya organisasi yang kaku dan tekanan kerja yang tinggi dapat menghambat efektivitas program kesejahteraan karyawan tersebut (Shifrin & Michel, 2022).

Penelitian saat ini diharapkan mampu menyajikan model konseptual yang sesuai kebutuhan pada kondisi kerja, dan juga seimbang dalam perspektif karyawan sebagai pekerja dan perspektif karyawan menilai *current position* organisasi secara bisnis dan menjadi referensi *best practice* berdasarkan karakteristik dari bisnis sektor perbankan. Mengisi ceruk penelitian yang sudah ada sebelumnya dengan model konseptual yang sesuai kebutuhan kondisi kerja, dan mendapatkan referensi *best practice* berdasarkan kondisi sosial maupun ekonomi di Indonesia. Menempatkan keterwakilan organisasi dan individu dalam satu model secara seimbang sehingga *state of the art* penelitian dapat menutup celah penelitian dan menekankan pendekatan yang mendalam, berbasis bukti, dan berorientasi pada hasil dalam meningkatkan *employee wellbeing* di sektor perbankan.