

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP EMPLOYEE
RELATIONS DENGAN WORK ENGAGEMENT PADA
KARYAWAN PT. BANK X CABANG AREA Y**

Suci Permatasari, Harlina Nurtjahjanti*
sucipermatasari@gmail.com, harlina_nc@yahoo.com

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi terhadap *employee relations* dengan *work engagement* pada karyawan PT. Bank X Cabang Area Y. *Work engagement* dapat membentuk sumber daya manusia yang handal dan memiliki sikap kerja yang positif. Peran Persepsi terhadap *Employee Relations* dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif sangat penting karena kinerja karyawan dipertaruhkan untuk menciptakan image positif di mata nasabah. Persepsi terhadap *employee relations* adalah suatu penilaian karyawan secara kognitif dan afektif terhadap pengelolaan dan pemeliharaan hubungan kerja antara karyawan dengan atasan, karyawan dengan manajemen perusahaan serta karyawan dengan rekan sekerjanya. *Work engagement* merupakan kondisi psikologis positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya yang ditandai dengan curahan energi dan mental dalam bekerja, bertahan dalam kesulitan, perasaan terlibat yang kuat, penuh konsentrasi, merasa bangga dan tertantang dengan pekerjaannya, serta kesulitan untuk memisahkan diri dengan pekerjaannya.

Jumlah populasi penelitian ini adalah 164 dengan sampel penelitian 66 karyawan tetap dan masa kerja minimal 1 tahun hingga 10 tahun di PT. Bank X Cabang Area Y yang terdistribusi pada 10 kantor cabang dengan menggunakan propotional sampling. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan dua skala psikologi model Likert, yaitu skala *work engagement* (32 aitem, $\alpha = 0,870$) dan skala persepsi terhadap *employee relations* (32 aitem, $\alpha = 0,888$).

Analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi sederhana yang dibantu dengan program komputer SPSS version 21.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara persepsi terhadap *employee relations* dengan *work engagement* pada karyawan PT. Bank X Cabang Area Y dengan koefisien korelasi 0,737 dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin positif persepsi terhadap *employee relations* maka semakin tinggi *work engagement*. Persepsi terhadap *employee relations* memberikan sumbangan efektif sebesar 54,3% terhadap *work engagement*.

Kata kunci: *Work Engagement*, Persepsi terhadap *Employee Relations*, Karyawan

*Penulis, Penanggungjawab

**RELATIONSHIP BETWEEN PERCEPTION OF EMPLOYEE
RELATIONS WITH WORK ENGAGEMENT AT
EMPLOYEE PT. BANK X BRANCH AREA Y**

Suci Permatasari, Harlina Nurtjahjanti*
suciipermatasari@gmail.com, harlina_nc@yahoo.com

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine whether there is a relationship between perception of employee relations with work engagement at employees PT. Bank X Branch Area Y. Work engagement is needed to creating great human resources which has positive work attitude. Role perception of employee relations in creating conducive working condition is very important because at this point, employee performance is staked to create positive image in front of costumer. Perceptions of employee relations is an appraisalment of cognitive and affective employees against the management and maintence of working relationship between employees with employee, the employee with company management, and employee with co-workes. Work engagement a positive, affective-motivational state of fulfillment that is charactericed by the outpouring of energy and mental work, endure adversity, strong feelings, are involved, full concentration, feel proud, and challenged by work, and difficulty separating themeselves with work.

The population of this research is 164 employee with sample research 66 employee which distributed 10 branch offices. Sampling technique that used in this research is propotionate sampling. Data collection using two psychological Likert scale, which is work engagement scale (32 aitem, $\alpha = 0,870$) and perceptions of employee relations scale (32 aitem, $\alpha = 0,888$).

Data analysis of this research is simple regression analysis with SPSS version 21.0. Result of this research show that there is a positive relationship between perceptions of employee relations with work engagement at employees in PT. Bank X Branch Area Y. Correlation coefficient 0,737 with $p = 0,000$ ($p < 0,05$). According to that result, we can conclude that more positive perceptions of employee relations then work engagement will also higher. Perceptions of employee relations will contribute 54,3% to work engagement.

Kata kunci: Work Engagement, Perceptions of Employee Relations, Employee.

*) responsible author

PENDAHULUAN

Organisasi diartikan sebagai sebuah unit sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih dan berfungsi secara relatif terus-menerus untuk mencapai sasaran atau tujuan bersama (Robbins, 2006, h.4). Salah satu bentuk organisasi yang telah dikenal oleh masyarakat sejak lama adalah perbankan. Perbankan merupakan salah satu bentuk organisasi yang saat ini dihadapkan pada iklim persaingan ketat, kompleks, dan perubahan lingkungan bisnis yang cepat

Dinamika persaingan yang begitu ketat di sektor industri perbankan, memerlukan antisipasi dini dalam bidang sumber daya manusia (SDM) sebagai upaya untuk mempertahankan eksistensi perusahaan. Hariandja (2007, h.11) mengatakan sumber daya manusia merupakan elemen utama dalam organisasi dibandingkan dengan element lain seperti modal, teknologi dan uang sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain.

Berdasarkan hasil *Survey Global Strategic Rewards 2007/2008* yang dilakukan oleh Wyatt, kehilangan karyawan berprestasi tinggi dan karyawan dengan keahlian khusus sudah menjadi masalah yang perlu diwaspadai oleh industri di Indonesia (Suhendro, 2008). Berdasarkan fenomena tersebut, dapat disimpulkan bahwa masalah yang dihadapi perusahaan di Indonesia disebabkan oleh tingginya tingkat *turnover* dan rendahnya tingkat retensi yang disebabkan oleh rendahnya *engagement* karyawan terhadap pekerjaannya yang dikarenakan ketidakpuasan karyawan, komitmen yang rendah pada diri karyawan, dan kebijakan-kebijakan perusahaan yang kurang memihak karyawan.

Istilah *engagement* pada awalnya dipopulerkan oleh Khan (1990, dalam Luthans & Peterson, 2002 h. 377) mengenai *personal engagement* yaitu keterikatan secara penuh baik fisik, kognitif dan emosional yang terhubung dengan pekerjaan karyawan. Selanjutnya, Gallup (dalam Luthans & Peterson, 2002, h. 376-375) mempopulerkan *engagement* dengan istilah *employee engagement* dengan melakukan survey menggunakan 12 pertanyaan yang disaring dari 2500 FGD yang disebut dengan *Gallup Workface Audit* (GWA). Berdasarkan survey tersebut, Gallup (dalam Herr, 2009, h. 19). mendefinisikan *employee engagement* sebagai keterlibatan karyawan dan antusias karyawan dalam pekerjaan. Menurut Bakker & Leiter (2010, h. 10) beberapa ahli juga berpendapat bahwa *employee engagement* sering disamakan dengan *work engagement*.

Schaufeli & Bakker (2004, h. 295) mengatakan bahwa istilah *employee engagement* memiliki makna yang sama dengan *work engagement*, yaitu keadaan psikologis positif yang berkaitan dengan pemenuhan kerja yang dikarakteristikan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja. *Dedication* mengarah pada keterlibatan yang sangat tinggi saat mengerjakan tugas, sangat antusias, penuh inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. *Absorption* merupakan dimana dalam bekerja karyawan selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Salanova (dalam Lin, 2009, h.1) mengenai *work engagement* menemukan fakta bahwa *work engagement* yang rendah juga akan diikuti oleh performa karyawan yang rendah, adanya kebosanan karyawan (Gonzales-Roma, Schaufeli, Bakker & Lloret, 2006, h.165). Sejalan dengan

penelitian Salanova, penelitian yang dilakukan Schaufeli & Salanova (2007, dalam Chughtai & Buckley, 2008, h. 48) menyatakan bahwa tingginya tingkat *engagement* pasti meningkatkan komitmen organisasi, meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan tingkat absensi dan *turnover*.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan pentingnya mempertahankan karyawan seperti menetapkan kebijakan-kebijakan yang memihak karyawan, menjaga komunikasi yang baik antara pihak manajemen dengan karyawan serta karyawan dengan rekan sekerja dan mendengarkan keluhan kerja dari karyawan. Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk dapat mempertahankan karyawan diperlukan strategi dan manajemen kerja dan lingkungan kerja yang kondusif yaitu kondisi kerja yang mampu mendukung kinerja karyawan sehingga membuat karyawan merasa nyaman dan merasakan kesejahteraan psikologis ketika bekerja. Upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk mencapai kondisi tersebut dengan cara memperhatikan pengelolaan hubungan kerja antara pihak manajemen perusahaan dengan karyawan (*employee relations*) dalam perusahaan tersebut.

Berdasarkan teori *job demands-resources* (JD-R) yang dikembangkan oleh Schaufeli, Salanova Gonzales-Roma & Bakker (2002, dalam Bakker & Leiter 2010, h. 86-87) disebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement* adalah salah satunya bersumber dari pekerjaan (*job resources*). *Job resources* mengacu pada kondisi yang menyediakan sumber kerja untuk karyawan ketika bekerja. Sumber kerja tersebut yang diperoleh karyawan dari luar dirinya. *Job resources* terdapat dalam empat bagian, yaitu perusahaan/ organisasi (misalnya

gaji, jenjang karir, keamanan bekerja), interpersonal dan relasi sosial (misalnya dukungan dari atasan dan rekan kerja), struktur organisasi (misalnya kejelasan peran dalam jabatan, partisipasi dan keterlibatan dalam pembuatan keputusan), dan tugas (umpan balik terhadap kinerja, keragaman skill yang dibutuhkan, dan kemandirian). Pemberian gaji yang cukup merupakan salah satu contoh dari perusahaan/organisasi yang merupakan bagian dari *job resources* tersebut merupakan salah satu contoh indikator dari aspek *employee relations* yaitu kebijakan organisasi (Armstrong 2009, h. 789). Berdasarkan pemaparan tersebut telah terlihat bahwa salah satu contoh dari bagian yang terdapat pada *job resources* yaitu perusahaan/organisasi (contohnya gaji) merupakan salah satu indikator dari aspek *employee relations* yaitu kebijakan organisasi, sehingga dengan hal tersebut dapat menciptakan *work engagement* yang tinggi pada karyawan karena Menurut Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, & Bakker (2002, dalam Bakker & Leiter 2010, h. 86-87) *job resources* merupakan salah satu faktor penting dalam mempengaruhi *work engagement* seseorang.

Cutlip & Center (1982, dalam Ruslan, 2010, h. 275) mengatakan *employee relations* dapat juga disebut dengan publik internal merupakan sekelompok orang-orang yang sedang bekerja disuatu organisasi atau perusahaan yang jelas baik secara fungsional, organisasi, maupun bidang teknis dan jenis pekerjaan (tugas) yang dihadapinya, artinya dari secara fungsional, tugas dan teknis pekerjaan diatur oleh pihak manajemen perusahaan. Pendapat lain dikemukakan oleh Armstrong (2009, h. 878) mengenai *employee relations* merupakan pengelolaan dan pemeliharaan hubungan kerja antara karyawan dengan manajemen perusahaan

serta karyawan dengan karyawan yang melibatkan penanganan keadilan organisasi, komunikasi karyawan, kondisi kerja, dan permasalahan yang timbul dari pekerjaan.

Pada dasarnya manusia selalu ingin memperoleh sesuatu yang lebih derajatnya, termasuk dalam hal pekerjaan. Harapan yang dimiliki dalam pekerjaan di masa yang lalu dan sekarang adalah memperoleh jaminan rasa aman dan nyaman dalam menghadapi masa depan organisasi (Nawawi, 2005, h.35). Kondisi ini didukung dengan banyaknya proses yang terjadi dalam diri individu diantaranya adalah proses persepsi. Persepsi karyawan berkaitan dengan penginterpretasian dalam organisasi dan merupakan faktor penting yang mempengaruhi tingkah laku karyawan (Robbins, 2003, h.160). Persepsi individu terhadap suatu objek dapat berbeda-beda. Demikian pula persepsi seorang karyawan terhadap *employee relations*. Tinggi rendahnya *employee relations* merupakan masalah persepsi serta tergantung bagaimana karyawan menilai *employee relations* tersebut. Setiap karyawan memiliki penilaian yang berbeda mengenai *employee relations* yang diterapkan dalam suatu perusahaan karena *employee relations* harus dirasakan oleh individu.

METODE PENELITIAN

Populasi adalah kelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian (Azwar, 2007, h.77). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank X Cabang Area Y dengan 10 cabang di Tangerang berjumlah 271 karyawan tetap. Populasi karyawan PT. Bank X Cabang Area Y yang

memenuhi karakteristik sebanyak 164. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *propotional sampling*. *Proportional sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan jalan mengambil individu yang terdapat dalam masing-masing kategori populasi sesuai dengan proporsi atau pertimbangan untuk dijadikan sampel penelitian. Teknik ini menerapkan asas tanpa pilih-pilih untuk memberikan kemungkinan bagi individu yang menjadi anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel penelitian (Winarsunu, 2004, h.13). Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 66 karyawan.

Pelaporan diri yang digunakan untuk mengungkap variabel yang akan diteliti pada penelitian ini menggunakan skala psikologi. Skala psikologi dipergunakan untuk memperoleh data yang tidak dapat diperoleh melalui observasi. Variabel *work engagement* akan diungkap melalui skala *work engagement* yang disusun berdasarkan dimensi *work engagement* yang dikemukakan oleh Schaufeli, Gonzales-Roma & Bakker (2002, dalam Bakker & Leiter, 2010, h. 13) yaitu *vigor, dedication, absorption*. Variabel persepsi terhadap *employee relations* akan diungkap melalui skala persepsi terhadap *employee relations* yang disusun berdasarkan aspek persepsi yang dikemukakan oleh Coren (2002, h. 9) & Shciffman (dalam Sukmana, 2003, h.55) yaitu kognitif dan afektif. Aspek persepsi tersebut digabungkan dengan aspek *employee relations* dari Armstrong (2009, h. 789) yaitu kebijakan organisasi, komunikasi organisasi dan suara karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil yang diperoleh dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi terhadap *employee relations* dengan *work engagement* pada karyawan tetap PT. Bank X Cabang Area Y, ditunjukkan dengan angka korelasi $r_{xy} = 0,737$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Koefisien korelasi yang bernilai positif menunjukkan bahwa arah hubungan kedua variabel adalah positif, artinya semakin positif persepsi terhadap *employee relations* yang dimiliki karyawan terhadap perusahaannya maka akan semakin tinggi *work engagement*. Sebaliknya, semakin negatif persepsi karyawan terhadap *employee relations* yang dimiliki karyawan terhadap perusahaannya maka akan semakin rendah pula *work engagement* yang dimiliki karyawan. Hasil korelasi analisis regresi linier sederhana menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan peneliti, yaitu terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi terhadap *employee relations* dengan *work engagement* pada karyawan tetap PT. Bank X Cabang Area Y, **diterima**.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa persepsi terhadap *employee relations* memberikan sumbangan efektif sebesar 54,3% pada *work engagement*. Kondisi diatas menyatakan bahwa tingkat konsistensi variabel *work engagement* sebesar 54,3% dapat diprediksi oleh persepsi terhadap *employee relations*, sisanya 45,7% ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

KESIMPULAN DAN SARAN

Ada hubungan positif yang signifikan antara persepsi terhadap *employee relations* dengan *work engagement* pada karyawan PT. Bank X Cabang Area Y. Pernyataan tersebut mengandung arti bahwa hubungan antara persepsi terhadap *employee relations* dengan *work engagement* adalah positif, semakin positif persepsi terhadap *employee relations* maka semakin tinggi *work engagement*. Hal tersebut berlaku juga sebaliknya, semakin rendah kecerdasan spiritual maka semakin rendah disiplin sekolah. Hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan ada hubungan positif antara persepsi terhadap *employee relations* dengan *work engagement* pada karyawan PT. Bank X Cabang Area Y **diterima**. Persepsi terhadap *employee relations* memberikan sumbangan efektif sebesar 54,3% pada terbentuknya *work engagement* pada karyawan PT. Bank X Cabang Area Y.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut :

1. Bagi subjek penelitian

a) Karyawan yang memiliki *work engagement* rendah

Karyawan dapat melakukan perubahan dari diri sendiri untuk menjadi yang lebih baik lagi dalam bekerja dengan cara dapat mengubah *mind set* yang ada dari berpikir ke negatif menjadi ke positif.

b) Karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi

Karyawan perlu mempertahankan persepsi positif terhadap perusahaan itu sendiri dengan cara menanamkan keyakinan bahwa aturan dan kebijakan

yang diberlakukan perusahaan akan membuat kesejahteraan dan kepuasan karyawan meningkat.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Peneliti yang berminat untuk melakukan penelitian tentang *work engagement* perlu mempertimbangkan faktor-faktor lain yang turut berpengaruh terhadap *work engagement* pada siswa seperti *reward*, komunikasi atasan dan bawahan, *burnout*, *self-efficacy*, *optimisme*, dan beban kerja

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong. (2009). *Employee relations: Handbook of Human Resource Management Practice*. New York: Psychology Press.
- Azwar, S. (2007). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bakker. A.B. & Leiter, M.P. (2010). *Work Engagement: Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Chughtai, A.A. & Buckley, F. (2008). *Work Engagement and its Relationship with State and Trait Trust: A Conceptual Analysis*. Institute of Behavioral and Applied Management. 21(5), 47-71. DOI 10.1108/02621710210426862
- Coren, S., Ward, L.M., Enns, J.T. (2002). *Sensation and Perception*. Fort Worth: Harcourt College Publishers.
- Hariandja, M. & Hadiwati, Y. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompesian dan Peningkatan Produktifitas Pegawai*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Herr, P. (2009). *Primal Management Unraveling the Secrets of Human Nature to Drive High Performance*. New York: AMACOM.
- Lin, Chieh-Peng. (2010). Modelling Corporate Citizenship, Organizational Trust, and Work Engagement Based on Attachment Theory. *Journal of Business Ethics*, 94(4), 517-531. DOI 10.1007/s10551-009-0279-6. Springerlink database.

- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-10. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Suhendro, P.A. (2008, Januari). Tingginya “Turnover” Karyawan di Indonesia. <http://purjono.wordpress.com/2008/01/15/tingginya-turnover-karyawan-di-Indonesia/>. (Diunduh pada tanggal 18 September 2013).
- Luthans, F. & Peterson, S. J. (2002). Employee Engagement and Manager Self-Efficacy Implications for Managerial Effectiveness and Development. *Journal of Management Development*. 21(5), 367-387. DOI 10.1108/02621710210426862
- Schaufeli, W. & Bakker A. B. (2004). Job Demands, Job Resources and Their Relation With Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organization Behavior*, (1)25, 293-315. DOI: 10.1002/job.248
- Gonzalez-Roma, V., Schaufeli, W.B., Bakker, A. & Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles?. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 165-174. DOI: 10.1016/j.jvb.2005.01.003
- Ruslan, Rosady. (2010). *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Nawawi. (2005). *Manajemen Personalia*. Jakarta : Gunung Agung.
- Winarsunu, T. (2004). *Statistik Dalam Penelitian Psikologi dan Pendidikan*. Malang: UMM press.
- Sukmana, O. (2003). *Dasar-dasar Psikologi Lingkungan*. Malang : UMM Press.