

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepuasan Kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang dapat dilihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu dilingkungan pekerjaannya, suasana persaingan yang ketat akan menuntut perusahaan untuk lebih efektif dan efisien dalam mengelola sumber daya khususnya sumber daya manusia yang dimilikinya (Alimuddin, 2021). Salah satu yang harus menjadi perhatian utama perusahaan adalah kepuasan kerja para karyawannya, karena apabila karyawan tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, karyawan tidak akan dapat fokus dan tidak berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya. Kepuasan Kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2019)

Kepuasan kerja dapat ditentukan atau dipengaruhi oleh *employee engagement* (Rachman, 2016). *Employee engagement* merupakan salah satu konsep yang dikembangkan dari *positive psychology* dan *positive organizational behavior*. Albreth (2012) menggambarkan bahwa karyawan yang engaged secara lebih detail lagi, adalah karyawan akan fokus terhadap tugas-tugas mereka dan akan menunjukkan rasa peduli dan bekerja keras dalam menyelesaikan tugasnya sebaik mungkin, karyawan juga akan mencurahkan apa yang mereka miliki seperti pikiran,

tenaga, perasaan dan pengalaman yang mereka miliki untuk menyelesaikan tugas mereka, dan yang terakhir karyawan tidak memerlukan adanya apresiasi atas apa yang mereka kerjakan melainkan hanya berpikir bagaimana mereka dapat menyelesaikan tugas mereka sebaik mungkin saja.

Keberhasilan suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawannya, tidak terlepas dari upaya positif yang dilakukan sebagai wujud pencapaian tujuan suatu organisasi. Beberapa upaya dapat dilakukan organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui *employee engagement* atau membuat karyawan terikat dengan organisasi sehingga menimbulkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang akan mendorong kinerja karyawan secara maksimal (Thufailah, 2020).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. OCB memiliki lingkup yang luas dibandingkan dengan komitmen karyawan secara pribadi karena arti dari *citizen* itu sendiri adalah kewarganegaraan sehingga memiliki tanggung jawab dan rasa cinta terhadap pekerjaan secara sukarela dan tanpa diawasi (Luthan, 2018)

PT. Jamkrindo Banjarmasin didirikan dengan tujuan utama untuk memberikan Penjaminan bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Usaha Menengah (UMKM), serta Koperasi. Kegiatan usaha Penjaminan Kredit yang diberikan Jamkrindo adalah kegiatan pemberian jaminan atas pemenuhan kewajiban finansial Penerima Kredit (terjamin) kepada Penerima Jaminan. Upaya pencapaian tujuan

yang telah ditetapkan PT. Jamkrindo Banjarmasin sangat ditentukan keberadaan karyawan, salah satunya terkait dengan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Namun demikian permasalahan mengenai kepuasan kerja karyawan pada PT. Jamkrindo Banjarmasin menjadi hal yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Permasalahan terkait dengan kepuasan kerja karyawan dapat ditunjukkan dengan data karyawan yang keluar atau mengundurkan diri sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1. Data Karyawan Yang Mengundurkan Diri Dari PT. Jamkrindo Banjarmasin Tahun 2023

No.	Triwulan	Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	Karyawan Mengundurkan diri (%)	Bagian
1.	I	7	6	13,21%	Bagian bisnis dan operasional
2.	II	5	6	9,43%	Bagian operasional dan subrogasi
3.	III	11	10	20,75%	Bagian bisnis dan operasional
4.	IV	9	9	16,98%	Bagian operasional dan subrogasi

Sumber: PT. Jamkrindo Banjarmasin, Desember 2023

Berdasarkan Tabel 1.1. menunjukkan bahwa pada tahun 2023 sebanyak 32 karyawan yang mengundurkan diri atau keluar dari perusahaan. Kondisi ini mengindikasikan rendahnya kepuasan kerja karyawan terutama untuk karyawan yang keluar dari pekerjaan. Pengunduran diri karyawan tersebut hanya diposisikan sebagai akibat dari tidak terpenuhinya kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tersebut menunjukkan adanya permasalahan terkait dengan *employee engagement*, dimana selama ini masih rendahnya keterikatan karyawan kepada perusahaan. Alasan karyawan mengundurkan diri dari pekerjaannya yaitu dapat dinyatakan bervariasi mulai dari gaji yang kurang memuaskan, tidak ada jenjang karier yang jelas, hingga lingkungan kerja yang tidak kondusif dan alasan lainnya termasuk beban kerja berlebihan dan kurangnya apresiasi.

Fenomena mengenai *employee engagement* dapat ditunjukkan dari hasil wawancara dengan karyawan bagian operasional dan subrogasi yang menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang tidak selalu antusias, tidak terinspirasi dengan pekerjaannya dan karyawan merasa bosan dengan tugas yang itu-itu saja salah satu pekerjaan yang membuat karyawan tidak antusias melakukan pekerjaannya. Rendahnya *employee engagement* karyawan tersebut menjadikan rendahnya kepuasan karyawan dalam bekerja. Hasil wawancara dengan 15 karyawan bagian operasional dan subrogasi dapat ditunjukkan pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2. Fenomena *Employee Engagement* PT. Jamkrindo Banjarmasin Tahun 2023

No	Keterangan	Jumlah
1	Tidak selalu antusias dengan pekerjaan	9 (60%)
2	Tidak terinspirasi dengan pekerjaannya	2 (13,33%)
3	Merasa bosan dengan tugas	4 (26,67%)
Total		15 (100%)

Sumber: Survey Awal, Desember 2023

Berdasarkan pada Tabel 1.2., menunjukkan bahwa dalam bekerja sebagian besar para karyawan tidak terinspirasi dengan pekerjaannya sehingga karyawan dalam bekerja hanya menjalankan prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan. Selain itu terdapat juga karyawan yang merasakan bosan atas aktivitas rutin yang dilaksanakan dan rendahnya antusias dengan pekerjaan yang dijalankan terutama dalam melaksanakan koordinasi dalam pemrosesan dan pengendalian klaim dan melakukan monitoring penarikan piutang subrogasi.

Selanjutnya fenomena *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga menyebabkan permasalahan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Permasalahan mengenai OCB tersebut dapat ditunjukkan dari hasil wawancara

dengan karyawan yang dapat disimpulkan sebagai berikut: terdapat karyawan yang ketika terdapat karyawan lain yang mengalami kesusahan maka akan diam saja dan ketika terdapat karyawan lain yang berhalangan hadir maka ia akan enggan untuk menghandle pekerjaan karyawan karena hal tersebut bukan tugasnya, dan terdapat karyawan yang merasa bahwa seharusnya semua karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya tanpa bantuan orang lain. Hasil wawancara dengan 15 karyawan bagian operasional dan subrogasi terkait mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat ditunjukkan pada Tabel 1.3.

**Tabel 1.3. Fenomena *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
 PT. Jamkrindo Banjarmasin Tahun 2023**

No	Keterangan	Jumlah
1	Tidak memiliki keinginan membantu rekan kerja	7(46,67%)
2	Menghandle pekerjaan karyawan lain	5 (33,33%)
3	Menyelesaikan pekerjaannya tanpa bantuan karyawan lain	3 (20%)
Total		15 (100%)

Sumber: Survey Awal, Desember 2023

Berdasarkan Tabel 1.3., menunjukkan bahwa dalam bekerja sebagian besar para karyawan tidak memiliki keinginan untuk membantu karyawan lain ketika mengalami kesulitan, apabila terdapat karyawan yang berhalangan kerja maka karyawan tidak memiliki inisiatif untuk menghandle pekerjaan karyawan lain dan selalu berupaya menyelesaikan pekerjaan tanpa adanya bantuan karyawan lain.

Hasil penelitian Anwar (2016) dan Lestari (2018) menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil berbeda ditunjukkan dari hasil penelitian Lukito (2020) yang menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian dari Rachman

202010160311101
Aldela Laily Rahmidahanny
Prodi Manajemen

(2016) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan hasil berbeda ditunjukkan dari hasil penelitian Atthohiri (2021), bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya Thufailah (2020), dari hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan berbeda dari hasil penelitian Ompusunggu (2023) yang menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya hasil penelitian Claresta (2019) dan Neli F. & Purwantoro (2020) yang menyatakan *employee engagement* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan berbeda dari hasil penelitian Paramitha (2022) yang menunjukkan *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka menjadi alasan penulis untuk mengambil judul penelitian “ **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Jamkrindo Banjarmasin**”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan seperti berikut:

1. Bagaimana kepuasan kerja, *employee engagement* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Jamkrindo Banjarmasin?
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
5. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis kepuasan kerja, *employee engagement* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Jamkrindo Banjarmasin.
2. Untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kepuasan kerja karyawan.

202010160311101
Aldela Laily Rahmidahanny
Prodi Manajemen

4. Untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
5. Untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening.

D. Kegunaan Penelitian

1. Bagi PT. Jamkrindo Banjarmasin

Dapat memberikan masukan dalam membuat kebijakan yang berguna bagi instansi yang berkaitan dengan upaya pencapaian misi dan visi yang ditetapkan dengan melakukan kajian kepuasan kerja, *employee engagement* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, sebagai bahan referensi bagi pihak peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian sejenis dengan harapan hasil penelitian ini lebih berkembang.