



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri perbankan memiliki peran yang sangat penting dalam menunjang seluruh sektor industri. Hal ini dibuktikan dalam Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998 bahwa perbankan merupakan lembaga intermediasi yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak (Fitriya, 2018). Selain itu, industri perbankan juga memiliki peranan yang signifikan dalam menunjang pertumbuhan ekonomi Indonesia. Oleh karena itu, pemerintah bersama *stakeholder* saling berkoordinasi untuk menjaga momentum pertumbuhan melalui kebijakan seperti menjaga daya beli masyarakat, mengendalikan inflasi yang stabil di level rendah, pendalaman industri hingga penciptaan lapangan kerja baru (Situmorang, 2018).

Setiap tahunnya industri perbankan menunjukkan kinerja yang semakin agresif, dengan upayanya dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan pembangunan yang berkesinambungan. Pencapaian ini didukung dari peran pemerintah dalam menentukan arah kebijakan dan memiliki visi yang jelas serta diimplementasikan secara konsisten (Yuniar, 2018). Menurut Moody's selaku analis perekonomian internasional menjelaskan bahwa sistem perbankan Indonesia menunjukkan kinerja yang positif dan

stabil. Selain itu, Indonesia juga dianggap sebagai salah satu pasar paling menarik bagi institusi keuangan di Asia Tenggara (Zulivan, 2017).

Berdasarkan laporan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), industri perbankan Indonesia pada tahun 2017 terus menunjukkan kondisi stabil. Ketua Dewan Komisiner OJK Wimboh Santoso menyatakan bahwa kinerja intermediasi industri perbankan Indonesia berada pada level positif, kondisi ini didukung oleh penghimpunan dana di pasar modal yang telah mencapai Rp 257,02 triliun. Angka tersebut jauh melebihi target tahun 2017 yaitu sebesar Rp 217,02 triliun (Setiawan, 2017). Sementara itu, kinerja sektor perbankan pada tahun 2017 juga dinilai bergerak relatif moderat, dimana pertumbuhan aset sektor perbankan tercatat 9,8%. Lalu, pertumbuhan dana pihak ketiga sektor perbankan tercatat sebesar 9,3% dan mencapai Rp 5.289 triliun per 31 Desember 2017 dari Rp 4.837 triliun per 31 Desember 2016 (BCA, 2017).

Dari hasil laporan OJK yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat dikatakan bahwa industri perbankan Indonesia pada tahun 2017 menunjukkan perkembangan yang positif. Akan tetapi, pada tahun 2018 industri perbankan Indonesia menghadapi ketatnya likuiditas. Hal ini disebabkan oleh gencarnya bank dalam menyalurkan kredit di tengah minimnya dana pihak ketiga. Pertumbuhan kredit mengalami peningkatan dua kali lipat dibanding pertumbuhan dana sehingga berpotensi membuat dana modal bank tergerus (Ananta, 2018). Berdasarkan laporan OJK terkait perkembangan industri perbankan, menunjukkan bahwa pada bulan September 2018 industri perbankan Indonesia kehilangan momentum pertumbuhan. Sehingga, menyebabkan

penghimpunan dana pihak ketiga melambat dan pertumbuhan aset bank papan atas yang menguasai lebih dari 70% aset perbankan di Indonesia mengalami penurunan sehingga menempati posisi di bawah rata-rata industri (Khadafi, 2018).

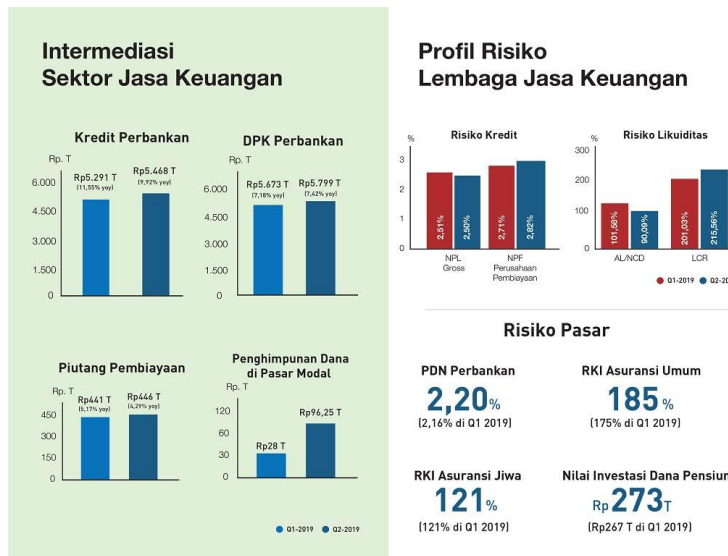


Sumber : Bisnis Indonesia, 2018.

Gambar 1.1 Aset Perbankan Indonesia Tahun 2018

Berdasarkan Gambar 1.1 merupakan data yang dirilis oleh OJK terkait jumlah aset perbankan Indonesia, membuktikan bahwa pertumbuhan aset industri perbankan Indonesia mengalami perlambatan. Data tersebut menyatakan aset 13 bank besar hanya mencapai Rp.5.516 triliun atau naik 8,3% pada tahun 2018. Secara industri, aset perbankan tumbuh 8,6%. Apabila dibandingkan dengan kuartal pertama dan kedua tahun ini, pertumbuhan aset industri perbankan juga terus menurun. Pada kuartal pertama dan kedua, aset industri perbankan tumbuh masing-masing 8,8% dan 8,9%. Kemudian, pada kuartal ketiga tahun lalu menunjukkan aset industri perbankan mampu

tumbuh 10,6%. Namun, pada September 2018 penghimpunan dana pihak ketiga tercatat hanya tumbuh 6,6%, sedangkan penyaluran kredit melesat 12,69% (Khadafi, 2018). Pertumbuhan kredit pada bulan Juni 2018 juga tercatat hanya mencapai 10,75% dengan dana pihak ketiga sebesar 6,99%. Sangat menurun jika dibandingkan dengan tahun 2017. Jika dilihat dari kondisi pada 2018 ini, OJK menganggap stabilitas industri perbankan Indonesia berada di tengah ketidakpastian global (Asmara, 2018).



Sumber : Bisnis Indonesia, 2019

Gambar 1.2 Intermediasi Industri Perbankan Indonesia 2019

Pada semester satu tahun 2019 kinerja industri perbankan Indonesia kembali mengalami peningkatan yang lebih baik jika dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Dilihat dari Gambar 1.2 stabilitas industri keuangan pada semester satu tahun 2019 berada dalam posisi yang terjaga, sejalan dengan kinerja intermediasi industri perbankan yang positif dan profil risiko industri perbankan yang terkendali. Penghimpunan dana pihak ketiga industri perbankan juga meningkat sebesar 7,42%,

tertinggi dalam delapan bulan terakhir (Bisnis Indonesia, 2019). Dari segi aset, industri perbankan Indonesia juga mengalami pertumbuhan yang lebih baik. Berdasarkan laporan statistik perbankan Indonesia yang dirilis oleh OJK, mencatat per April 2019 total aset perbankan sudah menembus Rp 8.119,39 triliun. Jumlah tersebut mengalami peningkatan sebanyak 8,89% dari periode April 2018. Pertumbuhan aset ini ditopang dari kenaikan kredit per April 2019 yang tumbuh 11,04% secara *year on year* menjadi Rp 5.305,96 triliun. Meskipun telah menunjukkan kondisi yang lebih baik, Industri perbankan Indonesia terus berupaya untuk mencapai pertumbuhan aset yang lebih tinggi (Winarto, 2019).

Berdasarkan penjelasan terkait kondisi industri perbankan dari tahun ke tahun, dapat dikatakan bahwa kondisi industri perbankan tidak menentu dan persaingan semakin kuat. Sehingga, industri perbankan diharapkan dapat terus meningkatkan kinerja untuk kedepannya (Kunjana, 2018). Sementara itu, OJK juga meminta lembaga jasa keuangan melakukan konsolidasi karena tantangan di industri perbankan akan semakin ketat. Dikhawatirkan bila industri perbankan tidak tahan menghadapi persaingan, maka akan berujung *fraud*. Kepala Eksekutif Pengawas Perbankan OJK Heru Kristiyana menjelaskan industri perbankan di Indonesia dapat terus berkembang pesat antara lain dengan digitalisasi, persaingan suku bunga, persaingan mendapatkan dana (Ananta, 2019). Pemerintah menginginkan agar industri perbankan Indonesia bisa lebih beradaptasi, baik dari sisi sumber daya manusia maupun dari sisi tata kelola atau *good corporate governance* (Cicilia, 2018).

Industri perbankan di Indonesia terdiri dari berbagai jenis dan dapat dikategorikan berdasarkan kepemilikannya, diantaranya adalah bank milik pemerintah (BUMN), bank milik swasta nasional, dan bank milik asing (Sendari, 2019). Industri perbankan di Indonesia saat ini berjumlah 115 bank. Dengan komposisi bank BUMN menguasai 41,46% aset perbankan, bank kepemilikan asing menguasai 28,53% aset perbankan, bank swasta domestik menguasai 27,87% aset perbankan dan BPD menguasai 8,14% aset perbankan nasional (Franedya, 2019). Dari berbagai industri perbankan Indonesia, salah satunya adalah PT. Bank Central Asia (BCA) sebagai bank swasta terbesar di Indonesia yang bisnisnya mencakup komersial, solusi nasabah korporasi, dan solusi lembaga keuangan. Adapun produk dan layanan dari BCA itu sendiri antara lain simpanan, pinjaman, *e-banking*, dan kartu kredit (BCA, 2019).

PERINGKAT	BANK	TOTAL ASET*
1	PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), TBK (BRI)	1.216.323.558
2	PT. BANK MANDIRI (PERSERO), TBK (MANDIRI)	1.035.916.523
3	PT. BANK CENTRAL ASIA, TBK (BCA)	814.559.087
4	PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO), TBK (BNI)	744.421.643
5	PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO), TBK (BTN)	301.346.488
6	PT. BANK CIMB NIAGA, TBK (CIMB NIAGA)	261.262.096
7	PT. PAN INDONESIA BANK, TBK (PANIN)	192.838.094
8	PT. BANK TABUNGAN PENSUNAN NASIONAL, TBK (BTPN)	180.862.270
9	PT. BANK OCBC NISP, TBK (OCBC NISP)	177.528.984
10	PT. BANK MAYBANK INDONESIA, TBK (MAYBANK)	173.997.784
11	PT. BANK DANAMON INDONESIA, TBK (DANAMON)	161.798.243
12	PT. BANK PERMATA, TBK (PERMATA)	160.250.986
13	PT. BPD JAWA BARAT DAN BANTEN, TBK (BJB)	112.250.729
14	PT. BANK HSBC INDONESIA (HSBC INDONESIA)	111.902.941

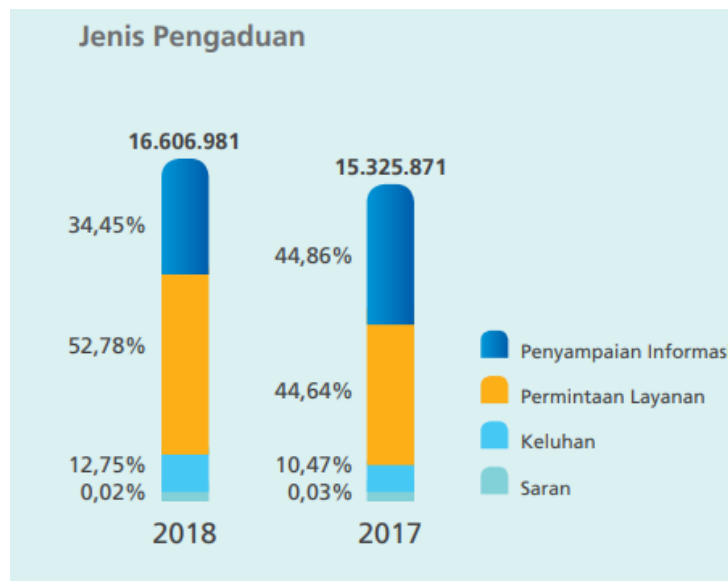
Sumber : Kinerja Bank, 2019

Gambar 1.3 Peringkat Bank Berdasarkan Total Aset

Berdasarkan Gambar 1.3 terkait peringkat bank berdasarkan total aset, membuktikan bahwa BCA menempati posisi bank swasta terbesar di Indonesia dengan total aset sebesar 814,559,087 (Kinerja bank, 2019). Sementara itu, informasi yang ditulis dalam *website* Industrycoind juga menyatakan bahwa BCA mendapatkan penghargaan sebagai bank terbaik 2019 dalam kategori bank umum dengan modal inti di atas Rp. 30 Triliun. Di tengah gejolak ekonomi dunia dan pertumbuhan ekonomi Indonesia yang tetap stabil, BCA terus berupaya menjadi institusi perbankan dengan kinerja yang solid. Adapun di tengah persaingan yang semakin kompetitif, BCA berkomitmen untuk menyediakan berbagai produk dan layanan yang berkualitas dan tepat sasaran, seperti pengembangan produk dan layanan *digital banking* yang terus di *upgrade* seiring kebutuhan nasabah (Barus, 2019).

Kepercayaan nasabah merupakan hal yang penting bagi perusahaan dan perlindungan terhadap kepentingan nasabah merupakan salah satu kunci untuk membangun kepercayaan nasabah. Maka dari itu, BCA berupaya menjaga kepercayaan nasabah dengan menerapkan prinsip kehati-hatian, serta mengedepankan keamanan dan kenyamanan bagi nasabah. BCA juga senantiasa berupaya memberikan solusi perbankan terbaik bagi nasabah, mitra kerja, dan masyarakat dari sisi kebutuhan nasabah. Dalam hal ini, BCA berkomitmen untuk memperhatikan perlindungan dan keselamatan nasabah secara konsisten dan berkesinambungan. Salah satunya dengan menyediakan sarana yang memudahkan nasabah untuk memperoleh informasi terkait perusahaan dan menyampaikan segala bentuk pengaduan. Sarana ini diwujudkan dengan adanya layanan *contact center* yang disebut Halo BCA. Layanan Halo BCA

merupakan sarana yang memudahkan nasabah BCA untuk memperoleh informasi penting terkait solusi perbankan BCA. Halo BCA juga menjadi salah satu media untuk menerima pengaduan nasabah. Melalui layanan Halo BCA, perusahaan berkomitmen untuk memecahkan setiap kasus permasalahan yang dialami nasabah (BCA, 2017).



Sumber : Data Internal Perusahaan, 2018

Gambar 1.4 Persentase Pengaduan Nasabah 2017-2018

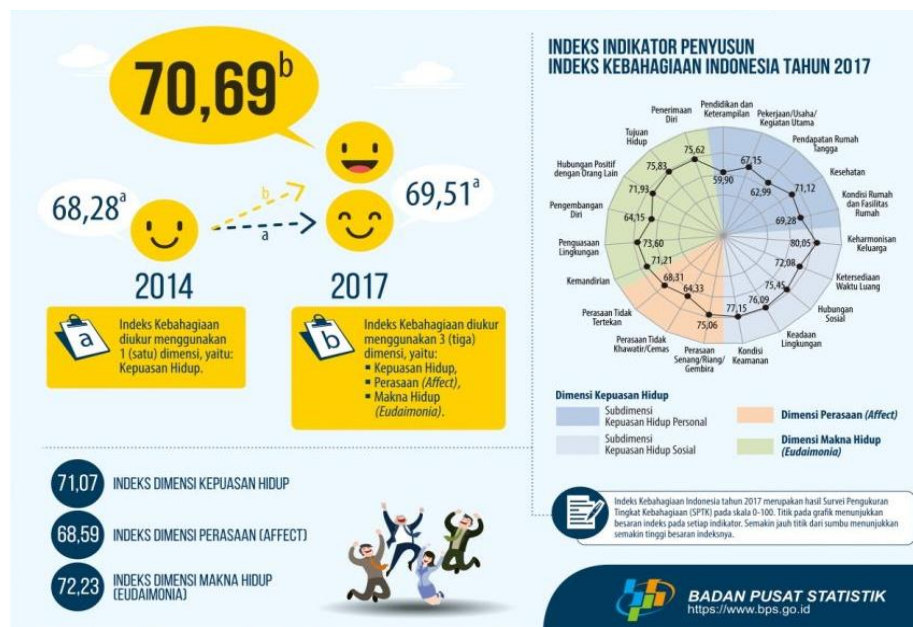
Berdasarkan Gambar 1.4 pengaduan nasabah dibagi menjadi beberapa kriteria diantaranya adalah penyampaian informasi, permintaan layanan, penyampaian keluhan, dan penyampaian saran untuk perusahaan. Jumlah nasabah yang menghubungi Halo BCA pada tahun 2017 sejumlah 15.325.871 nasabah, dengan kriteria sebanyak 44,86% berupa penyampaian informasi, 44,64% berupa permintaan layanan nasabah (misalnya blokir, aktivasi, dan sebagainya), 10,47% berupa penyampaian keluhan nasabah, dan 0,03% berupa penyampaian saran nasabah (BCA,

2017). Sementara itu, pada tahun 2018 jumlah nasabah yang menghubungi Halo BCA mengalami peningkatan sebesar 16.606.981 dengan kriteria sebanyak 34,45% berupa penyampaian informasi, 52,78% berupa permintaan layanan, 12,75% penyampaian keluhan, dan 0,02% berupa penyampaian saran. Penyelesaian permasalahan bervariasi, mulai dari satu hari kerja sampai dengan 30 hari kerja, sesuai dengan jenis permasalahan (BCA, 2018).

Sebagai bank swasta terbesar di Indonesia dan mengingat salah satu tata nilai BCA adalah fokus pada nasabah, maka BCA membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompetensi tinggi untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan. BCA perlu memperhatikan kepentingan sumber daya manusia dan mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki, salah satunya adalah Halo BCA yang menjadi *contact center* dan berperan dalam melayani berbagai macam kriteria pengaduan nasabah. Manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan sangat penting dilakukan untuk mendukung strategis bisnis perusahaan yang prosesnya meliputi menganalisis dan merancang pekerjaan, menentukan berapa banyak karyawan yang dibutuhkan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, memberikan pelatihan kepada karyawan, mengevaluasi kinerja karyawan, memberi penghargaan kepada karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif (Noe *et. al* 2016).

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang sangat potensial dan aset berharga dalam suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memaksimalkan sumber daya manusia yang dimiliki, salah satunya dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan untuk mendukung

kinerja dan prestasi perusahaan (Sahlan, 2013). Tingkat kesejahteraan yang dialami seseorang didasari oleh evaluasi subyektif hidup mereka. Evaluasi tersebut meliputi berbagai hal, salah satunya yaitu penilaian terkait *life satisfaction* (Diener & Ryan, 2009). Menurut Niharika & Kiran (2014) *life satisfaction* merupakan tingkat dimana perasaan seseorang dipengaruhi secara positif atau negatif tentang kehidupan mereka. Hal ini berkaitan dengan respon emosional seseorang terhadap pekerjaan serta kondisi fisik dan sosial tempat kerja mereka. Seseorang yang merasakan *life satisfaction* umumnya akan menjadi lebih efisien, berkomitmen terhadap pekerjaannya dan perusahaan, menunjukkan tingkat absensi yang rendah, lebih puas dengan kehidupan mereka secara keseluruhan dan cenderung lebih bahagia (Lease, 1998 dalam Niharika & Kiran, 2014).



Sumber: Badan Pusat Statistik, 2018

Gambar 1.5 Indeks Kebahagiaan Karyawan Indonesia

Berdasarkan Gambar 1.5 merupakan survei terkait indeks kebahagiaan yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS). Survei indeks kebahagiaan tersebut diukur dengan tiga dimensi yaitu kepuasan hidup (*life satisfaction*), perasaan (*affect*), dan makna hidup (*eudaimonia*). Dari hasil survei tersebut menunjukkan hasil bahwa pengukuran tingkat kebahagiaan sebesar 70,69 pada skala 0 – 100. Nilai indeks masing-masing dimensi adalah dimensi kepuasan hidup sebesar 71,07, dimensi perasaan sebesar 68,59 dan dimensi makna hidup (*eudaimonia*) sebesar 72,23. Seluruh indeks dimensi diukur pada skala 0–100 (Badan Pusat Statistik, 2018). Selain itu, survei yang dilakukan oleh Pendiri Lingkaran Survei Indonesia, Denny JA juga menyatakan bahwa tingkat kebahagiaan karyawan Indonesia terus menurun yaitu berada pada peringkat 79 jika dibandingkan penduduk dunia lainnya, penduduk Indonesia tidak sebahagia seperti Malaysia (peringkat 42), Thailand (peringkat 32), dan Singapura (peringkat 26), Amerika Serikat (peringkat 14) dan Norwegia (peringkat 1). Survei terkait kebahagiaan diukur dengan beberapa indikator yang diantaranya adalah pengembangan diri, tujuan hidup, penerimaan diri, perasaan tidak tertekan dan cemas, jenis pekerjaan, ketersediaan waktu luang, dan sebagainya (Romadoni, 2017).

Beberapa penelitian terlebih dahulu menemukan bahwa *life satisfaction* karyawan pada sektor perbankan terganggu karena kelebihan bekerja, jam kerja yang panjang, kondisi kerja yang penuh tekanan, kecemasan dan kelelahan (Danish *et al.*, 2019). Menurut Cain *et al.*, (2017) *life satisfaction* juga dapat dikaitkan dengan kepuasan terhadap karir, kesehatan, komunitas, budaya, status sosial, keterlibatan dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang. Oleh karena itu,

meningkatkan *life satisfaction* menjadi salah satu kunci untuk menghasilkan hasil kerja yang lebih baik. Karyawan dengan tingkat *life satisfaction* yang tinggi dapat membuat keputusan secara proaktif, menanamkan diri dalam pekerjaan mereka, lebih sedikit kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan dan lebih produktif dalam melakukan perannya di perusahaan (Amah, 2009 dalam Ampofo, 2018).

Berdasarkan hasil *in-depth interview* yang dilakukan penulis kepada sebelas karyawan Halo BCA, mayoritas karyawan merasa belum puas dengan kehidupannya secara keseluruhan. Sebelas dari sebelas karyawan merasa tidak puas dengan waktu luang yang mereka miliki selama bekerja di perusahaan, dikarenakan jadwal kerja yang berbeda-beda untuk setiap minggunya dan dapat berubah sewaktu-waktu, sehingga membuat mereka sulit dalam menentukan waktu-waktu tertentu untuk kehidupan pribadinya. Rasa kurang puas terhadap waktu luang ini membuat karyawan merasa tidak menikmati kehidupan secara keseluruhan, dikarenakan waktu luang yang mereka miliki lebih banyak digunakan untuk istirahat dan kurang menikmati kehidupan selayaknya orang-orang yang bekerja normal.

Berdasarkan hasil *in-depth interview* dengan sebelas karyawan Halo BCA, juga mendapati bahwa mayoritas karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka saat ini. Ketidakpuasan terhadap pekerjaannya saat ini disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya yaitu beberapa karyawan merasa pekerjaannya saat ini belum sesuai dengan apa yang mereka cita-citakan, tidak sesuai dengan passion dan latar belakang pendidikan yang mereka miliki, dipekerjaan saat ini mereka merasa kurang memiliki keseimbangan waktu untuk pekerjaan dan kehidupan, adanya aktifitas lain yang

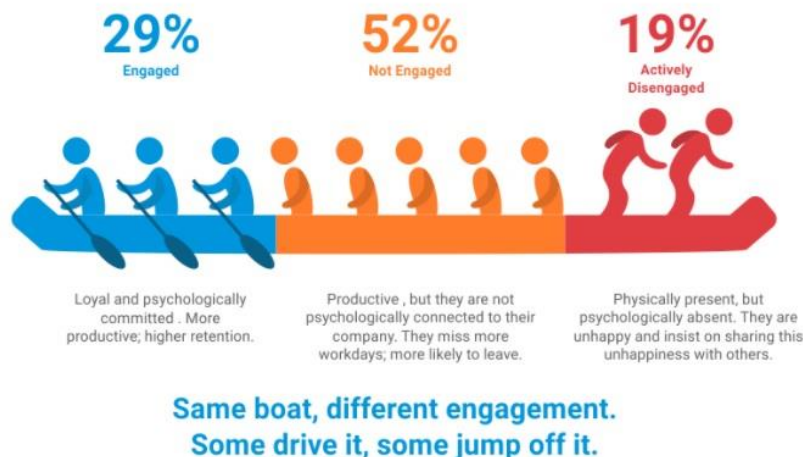
mengharuskan untuk lembur dan banyaknya tuntutan dari perusahaan. Selain itu, sembilan dari sebelas karyawan menyatakan bahwa mereka kurang puas dengan situasi finansial yang mereka dapati dari bekerja di perusahaan saat ini. Mayoritas karyawan merasa *benefits* yang mereka dapatkan dari pekerjaan saat ini belum sesuai dengan beban kerja yang mereka rasakan.

Dari hasil *in-depth interview* juga mendapati bahwa beberapa karyawan merasa kurang puas dengan situasi keluarga mereka dikarenakan mereka terlalu disibukkan dengan urusan pekerjaan sehingga kurangnya waktu untuk berkumpul dengan keluarga, adanya tuntutan pekerjaan sehingga mereka lebih banyak mencurahkan waktunya di tempat kerja dan harus mengorbankan diantara kehidupan pribadi dan keluarga mereka. Selain itu, beberapa karyawan mengatakan bahwa mereka tidak mendapatkan dukungan secara penuh oleh keluarganya terhadap pekerjaannya saat ini. Kemudian, sebelas dari sebelas karyawan merasa belum mendapatkan hal-hal penting dalam kehidupannya dari segi pekerjaan dan kehidupan. Sehingga, hal ini mendorong karyawan untuk berkarir lebih dan berencana untuk mencari pekerjaan yang lebih baik karena mereka memikirkan karir di masa tuanya nanti sehingga ingin mendapatkan pekerjaan yang tetap.

Menurut Hakanen & Schaufeli (2012) dalam Cain *et al.*, (2017) *life satisfaction* dapat dipengaruhi oleh *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan sebuah pendekatan di tempat kerja yang bisa menghasilkan kondisi yang tepat bagi seluruh anggota organisasi agar bisa memberikan yang terbaik setiap harinya, berkomitmen terhadap tujuan dan nilai organisasi, serta termotivasi untuk

berkontribusi dalam kesuksesan organisasi dengan kesadaran akan manfaatnya bagi diri sendiri (Ardela, 2018). Penelitian terlebih dahulu telah mengungkapkan bahwa *employee engagement* dan *life satisfaction* memiliki hubungan positif ketika seseorang bekerja, meskipun tidak terlalu berkomitmen dengan pekerjaannya (Korner *et al.*, 2012 dalam Cain *et al.*, 2017).

Tipe karyawan dalam menyikapi *employee engagement* terbagi menjadi tiga, antara lain adalah *engaged*, *not engaged*, dan *actively disengaged*. Tipe *engaged* merupakan karyawan yang bekerja dengan passion dan menemukan hubungan yang erat dengan perusahaan dan menunjukkan inovasi untuk memajukan perusahaan. Sedangkan *not engaged* merupakan karyawan yang bekerja hanya sebatas hadir dan menghabiskan waktu tanpa memberikan passion atau energi dalam bekerja. Terakhir, *actively disengaged* merupakan karyawan yang hanya melakukan pekerjaan tanpa mengetahui arah di tempat kerjanya (Ardela, 2018).



Sumber : Adi, 2018.

Gambar 1.6 Persentase *Employee Engagement* 2018

Berdasarkan Gambar 1.6 merupakan hasil survei yang dilakukan oleh Gallup terkait *employee engagement* secara global di tahun 2018, dapat dilihat bahwa *employee not engaged* pada tahun 2018 mencapai 52%. Persentase tersebut menunjukkan bahwa *employee engagement* secara global masih berada di tingkat yang rendah, yaitu hanya sebesar 29%. Dari hasil tersebut juga dapat dilihat bahwa *employee engagement* yang rendah akan berdampak pada produktifitas kerja karyawan dan perusahaan, kualitas kerja, tingginya tingkat absensi karyawan dan semakin tingginya peluang karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Adi, 2018).

Dari hasil *in-depth interview* terkait dengan variabel *employee engagement*, sembilan dari sebelas karyawan merasa tidak penuh energi ketika berada di tempat bekerja. Hal tersebut disebabkan dengan kondisi badan yang sedang tidak memungkinkan untuk bekerja dikarenakan kurangnya waktu istirahat yang mereka dapati, adanya tuntutan pekerjaan yang cukup berat dan suasana kerja yang membosankan. Karyawan menyatakan bahwa lingkungan sekitar juga membuat mereka kurang nyaman, banyaknya karyawan yang masuk dan keluar membuat mereka harus mencocokkan diri lagi dari awal dengan orang-orang baru, hal tersebut menyebabkan adanya perbedaan pendapat, perbedaan pemikiran, rasa kurang dihargai sebagai rekan kerja. Lalu, delapan dari sebelas karyawan merasa kurang antusias dengan pekerjaannya, dikarenakan pekerjaan yang dilakukan terlalu monoton sehingga motivasi untuk melakukan pekerjaannya pun berkurang, karyawan merasa tidak ada suasana baru dan memiliki keinginan untuk melakukan pekerjaan yang berbeda. Sembilan dari sebelas karyawan menyatakan bahwa saat ini mereka kurang memiliki

rasa bangga terhadap pekerjaannya. Kurangnya rasa bangga ini disebabkan karena mereka merasa tidak bisa objektif, dalam arti melakukan pekerjaan bukan untuk hal yang mereka senangi dan karyawan menyatakan kurang menemukan tujuan. Mayoritas karyawan juga merasa belum menemukan *feel* atau hal-hal yang membuat mereka nyaman di tempat bekerja saat ini.

Rendahnya tingkat *life satisfaction* dan *employee engagement* juga dipengaruhi oleh *work-life balance*. Para peneliti berpendapat bahwa individu yang mencapai *work-life balance* mengalami tingkat stres yang lebih rendah ketika menjalankan peran, lebih berpartisipasi dalam berbagai kegiatan, lebih terlibat dalam pekerjaan dan keluarga. Sehingga, keterlibatan tersebut lebih cenderung dikaitkan dengan kehidupan seseorang (Marks & MacDermid, 1996 dalam Talukder *et al.*, 2018). Selain itu, ketika karyawan merasa terlibat dalam perusahaan, mereka membantu menghasilkan keseimbangan mereka sendiri antara pekerjaan dan kehidupan melalui sifat-sifat yang melekat yang menjadi ciri keterlibatan di tempat kerja (Rothbard, 2001 dalam Cain *et al.*, 2017). *Work-life balance* merupakan kemampuan seseorang untuk memenuhi komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan dan keluarga serta kegiatan lain di luar pekerjaan (Hill *et al.*, 2001 dalam Talukder *et al.*, 2018). Sementara itu, Saikia (2011) dalam Johari *et al.*, (2018) mendefinisikan konsep *work-life balance* sebagai sejauh mana seseorang terlibat dan sama-sama puas dengan pekerjaan dan peran pribadi mereka.

Berdasarkan riset yang dilakukan oleh *Corporate Executive Board* terhadap pekerja mengenai *work-life balance*, mengemukakan bahwa 21% karyawan lebih produktif ketika mereka memiliki *work-life balance* yang cukup (Swargarani, 2017). Selain itu, survei dari Organisasi Buruh se-Dunia (ILO) mengungkapkan bahwa orang bekerja dengan jam kerja yang panjang lebih banyak berada di negara Asia. Sebesar 32% negara tidak memiliki batas maksimum nasional universal untuk jam kerja dalam mingguan dan 29% negara lainnya memiliki batas tinggi yaitu 60 jam atau lebih per minggunya. Akan tetapi, hanya sebesar 4% negara-negara yang mematuhi ketentuan ILO dan menetapkan peraturan ketenagakerjaan internasional dengan jam bekerja maksimum 48 jam atau bahkan kurang dalam seminggu (Duarte, 2018).

Berdasarkan hasil *in-depth interview* yang telah penulis lakukan dengan sebelas karyawan, sembilan dari sebelas karyawan menyatakan bahwa mereka tidak memiliki *work-life balance* yang baik. Mayoritas karyawan merasa sulit dalam mempertahankan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan mereka. Hal ini disebabkan oleh jadwal kerja yang tidak menentu setiap minggunya, sehingga membuat mereka sulit dalam membagi waktu untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab dalam keluarga. Kemudian, sembilan dari sebelas karyawan mengatakan bahwa mereka pembagian waktu untuk pekerjaan dan kehidupan mereka belum tepat. Karyawan merasa lebih banyak menghabiskan waktu di kantor, dikarenakan jam kerja yang terkadang diperpanjang untuk menyelesaikan pekerjaan tambahan yang mendesak, diwajibkan memeriksa laporan tim sebelum pulang, ada permasalahan yang harus terselesaikan dan membuat mereka harus bekerja melebihi jam kerja yang telah

ditentukan, sehingga waktu untuk keluarga terkadang tersingkirkan. Lalu, delapan dari sebelas karyawan merasa belum bisa memenuhi harapan keluarga mereka, mengingat jadwal yang tidak menentu dan Sabtu Minggu yang mengharuskan mereka tetap masuk sehingga mereka merasa belum bisa menyeimbangkan waktu untuk bersama keluarga.

Berdasarkan penjelasan latar belakang yang telah dijabarkan di atas dan dengan fenomena yang ada, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul "**Analisis Pengaruh *Employee Engagement dan Work-life Balance Terhadap Life Satisfaction : Telaah Pada Karyawan Halo BCA di Wilayah BSD***"

1.2 Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini, ada beberapa permasalahan yang dapat penulis rumuskan, antara lain sebagai berikut :

1. Rendahnya kepuasan karyawan terhadap waktu luang yang mereka dapati dari bekerja di perusahaan, kurangnya dukungan dari keluarga, adanya rasa tidak puas terhadap pekerjaan, dan *benefit* yang didapat tidak sesuai dengan beban kerja.
2. Rendahnya kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya disebabkan oleh jadwal kerja yang tidak menentu, status kerja yang tidak menetap, kurangnya benefits yang mereka dapati dari bekerja di perusahaan. Hal ini akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan dan meningkatnya rasa keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.
3. Pekerjaan yang terlalu monoton menyebabkan karyawan merasa kurang antusias terhadap pekerjaannya. Hal tersebut akan berdampak pada menurunnya motivasi karyawan dalam menjalankan perannya selama bekerja di perusahaan.

4. Karyawan merasa tidak memiliki *work-life balance* yang baik, sehingga merasakan kesulitan dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan. Hal ini disebabkan adanya pekerjaan tambahan yang membuat karyawan harus bekerja melebihi waktu yang telah ditentukan, jadwal yang tidak menentu untuk setiap minggunya dan tetap masuk meskipun hari sabtu minggu. Sehingga, karyawan kurang memiliki waktu *quality time* bersama keluarga dan kurang menikmati kehidupan secara keseluruhan.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan hasil *in depth interview* yang sudah penulis jelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa *tingkat life satisfaction* pada karyawan Halo BCA masih rendah. Masalah tersebut akan diselesaikan dengan menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah *employee engagement* berpengaruh positif terhadap *work-life balance*?
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh positif terhadap *life satisfaction*?
3. Apakah *work-life balance* berpengaruh positif terhadap *life satisfaction*?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian yang telah dijabarkan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap *work-life balance* pada karyawan Halo BCA.
2. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap *life satisfaction* pada karyawan Halo BCA.

3. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap *life satisfaction* karyawan

Halo BCA.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, antara lain manfaat akademis dan manfaat praktis.

1.5.1 Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk dijadikan sumber informasi untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam dunia kerja terutama permasalahan terkait *employee engagement* dan *work-life balance* serta penerapannya untuk meningkatkan *life satisfaction* karyawan dalam perusahaan. Selain itu, hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya ataupun untuk pembaca.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan yang berguna bagi pihak perusahaan terkait seberapa besar pengaruh *life satisfaction* karyawan, serta menjelaskan bagaimana pengaruh *employee engagement* dan *work-life balance* terhadap *life satisfaction*. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam memaksimalkan *employee engagement* dan *work-life balance* karyawan agar dapat meningkatkan *life satisfaction*. Dengan adanya tingkat *life satisfaction* yang tinggi, karyawan akan merasa lebih berkontribusi terhadap perusahaan dan meningkatkan kinerja karyawan.

2. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya, dan dikembangkan lebih lanjut serta dapat dijadikan informasi tambahan untuk penelitian selanjutnya dengan topik yang sama.

1.6 Batasan Penelitian

Agar penelitian ini lebih terarah, maka penulis memberikan batasan pada penelitian yang akan dilakukan, sebagai berikut :

1. Pada penelitian ini, peneliti hanya menggunakan variabel *employee engagement*, *work-life balance*, dan *life satisfaction*.
2. Objek pada penelitian ini difokuskan untuk kantor cabang utama Halo BCA dengan nama Wisma BCA yang berlokasi di Jalan Pahlawan Seribu, Lengkong Gudang, Serpong, Lengkong Gudang, Kec. Serpong, Kota Tangerang Selatan, Banten 15310.
3. Responden pada penelitian ini dibatasi kepada karyawan Halo BCA yang berstatus kontrak dan sudah bekerja selama dua tahun di Halo BCA.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini terdiri dari lima bab yang memiliki keterkaitan satu sama lain, agar penelitian ini dapat dipahami secara jelas. Penyampaian sistematika penulisan adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini penulis menjelaskan informasi terkait latar belakang penelitian, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini penulis membahas teori-teori berdasarkan para ahli, buku-buku, dan jurnal referensi, pengembangan hipotesis penelitian, model penelitian, dan hasil penelitian terlebih dahulu berdasarkan jurnal pendukung.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini memberikan informasi mengenai gambaran umum objek penelitian, metode penelitian, ruang lingkup penelitian, variabel penelitian, teknik pengumpulan data dan hipotesis yang digunakan dalam penelitian tersebut.

BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini penulis menjelaskan hasil analisis penelitian dengan menerapkan teknik uji data mulai dari uji validitas dan reliabilitas *pre-test* sampai analisa data akhir berdasarkan uji *main-test* untuk menjawab berbagai permasalahan dalam penelitian ini.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini penulis menyimpulkan hasil keseluruhan dari penelitian dan memberikan saran kepada objek penelitian dan peneliti selanjutnya.