

**HUBUNGAN ANTARA *JOB DEMANDS* DAN *JOB RESOURCES* DENGAN *WORK ENGAGEMENT*
DI BANK YUDHA BHAKTI KANTOR CABANG
BANDUNG**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh
gelar
Sarjana Ekonomi

**Oleh:
Fitria Purnamasari
2013120243**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**
Terakreditasi Berdasarkan Keputusan BAN – PT No. 227/SK/BAN-PT/Ak-
XVI/S/XI/2013
**BANDUNG
2017**

**THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB DEMANDS
AND JOB RESOURCES WITH WORK
ENGAGEMENT IN BANDUNG BRANCH OFFICE
OF BANK YUDHA BHAKTI**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Economics

**By
Fitria Purnamasari
2013120243**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN MANAGEMENT**

**Accredited Based on the Decree on of BAN-PT No. 227/SK/BAN-PT/Ak-
XVI/S/XI/2013
BANDUNG
2017**

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MANAJEMEN



PERSETUJUAN SKRIPSI

HUBUNGAN ANTARA *JOB DEMANDS* DAN *JOB RESOURCES* DENGAN *WORK ENGAGEMENT* DI BANK YUDHA BHAKTI KANTOR CABANG BANDUNG

Oleh:

Fitria Purnamasari
2013120243

Bandung, Agustus 2017

Ketua Program Sarjana Manajemen,

(Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.)

Pembimbing Skripsi,

Ko-Pembimbing Skripsi

(Sapta Dwikardana, Ph.D.)

(Annisaa Novieningtyas, S.E., MSM.)



PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Fitria Purnamasari
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 2 Maret 1995
NPM : 2013120243
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Hubungan antara *Job Demands* dan *Job Resources* dengan *Work Engagement* di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan : Sapta Dwikardana, Ph.D.
dan Annisaa Novieningtyas, S.E., MSM.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,
Dinyatakan tanggal : 4 Agustus 2017
Pembuat pernyataan :



(Fitria Purnamasari)

ABSTRAK

Di dalam industri perbankan, Bank Yudha Bhakti adalah salah satu bank yang termasuk ke dalam BUKU 1 dan pada mulanya merupakan bank umum yang mayoritas nasabahnya berasal dari kalangan ABRI. Bank Yudha Bhakti memiliki satu kantor cabang di Kota Bandung yang dipilih sebagai objek untuk penelitian ini dan memiliki karyawan sebanyak 34 orang.

Fokus dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel *job demands* dan *work engagement* serta hubungan antara variabel *job resources* dan *work engagement*. Namun, melalui penelitian ini dapat diketahui pula bagaimana kondisi ketiga variabel tersebut di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung.

Jenis penelitian yang digunakan penulis adalah *applied resarch* atau penelitian terapan sedangkan jika dilihat dari tujuannya, penelitian ini menggunakan metode *confirmatory research*. Data primer untuk menunjang penelitian ini didapatkan melalui wawancara dengan karyawan yang bekerja di objek penelitian serta dengan menyebarkan kuesioner yang penyusunannya mengacu kepada *Job Demands-Resources Scale (JDRS)* untuk variabel *job demands* dan *job resources* serta *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* untuk variabel *work engagement*.

Hasil yang didapatkan dari penelitian ini melalui uji korelasi, diketahui bahwa tidak terdapat hubungan antara variabel *job demands* dengan *work engagement* maupun hubungan antara variabel *job resources* dengan *work engagement* di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung.

Keyword: Job demands, job resources, work engagement

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena atas berkah, rahmat, dan izinnya lah penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Tentunya, penelitian yang diberi judul “Hubungan *Job Demands* dan *Job Resources* dengan *Work Engagement*” ini tidak lepas dari kekurangan, baik dari aspek data kualitatif maupun kuantitatif yang disajikan dikarenakan keterbatasan yang dimiliki oleh penulis. Untuk itu, dalam penyusunan skripsi ini banyak pihak yang telah membantu dan memberikan dukungannya kepada penulis, termasuk selama proses menempuh pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan. Maka, dalam kesempatan ini dengan senang hati penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orangtua penulis, mama dan papa, Aty Ratih Rahayu dan Willy Sudirman yang selama proses penyusunan skripsi ini telah memberikan doa dan perhatiannya serta telah mencurahkan seluruh waktu, tenaga, materi, dan kasih sayangnya selama hidup penulis hingga akhirnya dapat menyaksikan penulis menyelesaikan pendidikan S1 nya.
2. Kedua kakak penulis, Annisa Permatasari dan Andhika Nur Ramadhan, yang juga telah memberikan doa dan perhatian selama proses penyusunan skripsi serta waktu dan tenaga untuk selalu mau mengantar-jemput adiknya ini kapanpun dan kemanapun.
3. Bapak Sapta Dwikardana, Ph.D. dan Ibu Annisaa Novieningtyas, S.E., MSM., selaku dosen pembimbing penulis yang telah meluangkan waktu dan memberikan tenaganya untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra. M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
5. Ibu Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
6. Seluruh dosen, staf tata usaha, dan para pekarya di Universitas Katolik Parahyangan atas segala jasa nya sehingga penulis dapat menempuh pendidikan di kampus jingga ini dengan baik dan lancar.

7. Pihak Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung, Tante Dian Savitry, Pak Uci, Pak Agung, Pak Beben, Mas Rendy, dan Kak Tyas untuk segala bantuannya selama penulis mengerjakan skripsi ini.
8. Al Jero Family, keluarga besar penulis yang senantiasa memberikan doa, dukungan, hiburan, dan masukan tidak hanya selama mengerjakan skripsi namun juga selama hidup penulis.
9. Teman-teman seperjuangan di HMPSM selama menjadi staf maupun kordiv, Ican, Tsaqif, Evelyne, Dio, Iban, Sulis, Dara, Dicky, Dika, Rian, Degita, Cipo, Novel Adizar, Bernie, Ryoji, Richard, dan Thea. Terima kasih untuk warna-warni dalam hidup selama berorganisasi meskipun kalian semua seringkali menyusahkan ☺
10. Muhammad Tsaqif Fauzan Suwardi sebagai teman, sahabat, *partner*, dan seseorang yang memiliki tempat khusus di hidup penulis. Terima kasih untuk semua waktu, tenaga, perhatian, dukungan, kesabaran, hiburan, dan kasih sayangnya.
11. Prananda Ikhsan Surya yang merupakan *partner* terbaik selama mengemban tanggungjawab di divisi *Research and Development* HMPSM dan sahabat paling sempurna yang selalu ada, selalu mendengarkan, dan selalu melengkapi sampai saat ini.
12. Evelyne Elisabeth sebagai sahabat yang selalu mau dan bisa diajak bercengkerama tentang apapun dan membawa banyak kisah ke dalam hidup penulis sekaligus sesama pejuang skripsi.
13. Kasandy Andiona Poetra sebagai sahabat yang sudah mengisi hari-hari sejak semester 1, pendengar dan *storyteller* terbaik yang tidak pernah kehabisan cerita dan selalu mempercayakan cerita-ceritanya kepada penulis.
14. Ashifa Rahma Wulandari dan Degita Cahya untuk waktu dan perhatiannya, untuk segala bantuannya dalam banyak hal.
15. Dika Muhammad Raihan dan Riansyah Aulia yang selalu memberi hiburan dan segala hal yang menyebarkan tentang kalian.
16. Decky Bagja Setiadi, Rangga Adhana, Richard Santosa, Muhammad Banta Ryoji, dan Marco Hanif Samudro, teman-teman yang sudah mengisi hari-hari penulis selama berkuliah di Unpar sejak zaman BJ 68, kosan PU, Maple, sampai Beranda,

menjadi sahabat, tempat curhat, dan memberi warna tersendiri dalam hidup penulis.

17. Fransiskus Bobby Wijaya, Nandhira Adlina Mayangsari, Firda Fauzia Rakhman, dan Nesya Talitha, sosok teman dan kakak selama penulis menjadi staf di HMPSM. Terima kasih untuk kepercayaan, bimbingan, perhatian, dan segala pelajaran berharga yang diberikan hingga akhirnya penulis bisa menjadi diri penulis yang sekarang.
18. Fikryadi Amrullah yang sudah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan memberikan ilmu dan waktunya.
19. Annasthasia, Saras, Savero, Wiwied, Fauzie Oji, Kak Ulie, Niken, Aisha, Miranda, Rifa, Adri, Silmi, Airien, Sarlol, Nida, Astrid, Laras, dan teman-teman Manajemen angkatan 2013 lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu untuk segala canda dan cerita selama penulis berkuliah di Unpar.
20. Keisha, Alike, Mirza, dan Zeindra, adik-adik yang sama-sama sudah memberikan kontribusinya di divisi *Research and Development* HMPSM dan juga telah memberikan kepercayaannya kepada penulis untuk membagi ilmu dan pengalaman.
21. Cindy, Riesant, Savero, PA, Haidar, Vicke, Rizka, Acong, Rey, Maul, Rizka, dan teman-teman Anti Miskin lainnya yang meskipun sudah jarang bertemu tapi masih saling menyemangati dari jauh.

Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan inspirasi kepada berbagai pihak untuk kemudian melakukan penelitian lebih lanjut dengan topik serupa sehingga dapat memperkaya ilmu pengetahuan yang membahas topik yang sama.

Bandung, 4 Agustus 2017

Fitria Purnamasari

DAFTAR ISI

	ABSTRAK	i
	KATA PENGANTAR.....	ii
	DAFTAR ISI	v
	DAFTAR TABEL	vii
	DAFTAR BAGAN.....	ix
	DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB 1	PENDAHULUAN	1
	1.1. Latar Belakang Penelitian	1
	1.2. Rumusan Masalah	5
	1.3. Tujuan Penelitian.....	5
	1.4. Manfaat Penelitian.....	5
	1.5. Kerangka Pemikiran.....	6
BAB 2	TINJAUAN PUSTAKA	10
	2.1. <i>Job Demands-Resources Model</i>	10
	2.2. <i>Job Demands</i>	11
	2.3. <i>Job Resources</i>	12
	2.3.1. Peran <i>Job Resources</i>	13
	2.3.2. Faktor-faktor <i>Job Resources</i>	13
	2.4. <i>Work Engagement</i>	14
	2.4.1. Dimensi <i>Work Engagement</i>	15
	2.4.2. Faktor Penyebab dan Dampak <i>Work Engagement</i>	15
BAB 3	METODE DAN OBJEK PENELITIAN	17
	3.1. Metode Penelitian.....	17
	3.1.1. Teknik Pengumpulan Data	17
	3.1.2. Jenis dan Sumber Data	18
	3.1.3. Populasi Penelitian	18
	3.1.4. Operasionalisasi Variabel.....	19
	3.2. Metode Pengolahan dan Analisis Data.....	24
	3.2.1. Uji Validitas	25
	3.2.2. Uji Reliabilitas.....	28
	3.2.3. Uji Korelasi	30
	3.3. Objek Penelitian	30
BAB 4	PEMBAHASAN	33
	4.1. Analisa Deskriptif Karakteristik Responden.....	33
	4.2. Analisa Deskriptif Kategori Variabel.....	35
	4.2.1. <i>Job Demands</i>	36
	4.2.2. <i>Job Resources</i>	41
	4.2.3. <i>Work Engagement</i>	55
	4.3. Analisa Korelasi	63
	4.3.1. <i>Job Demands (X1)</i> dengan <i>Work Engagement (Y)</i>	63
	4.3.2. <i>Job Resources (X2)</i> dengan <i>Work Engagement (Y)</i>	65

BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	68
	5.1. Kesimpulan.....	68
	5.2. Saran.....	72
	DAFTAR PUSTAKA.....	74
	LAMPIRAN	77
	RIWAYAT HIDUP PENULIS.....	99

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1	Operasionalisasi Variabel <i>Job Demands</i>	26
Tabel 3. 2	Operasionalisasi Variabel <i>Job Resources</i>	27
Tabel 3. 3	Operasionalisasi Variabel <i>Work Engagement</i>	29
Tabel 3. 4	Skala Likert.....	31
Tabel 3. 5	Hasil Uji Validitas Item Pernyataan Variabel <i>Job Demands</i>	32
Tabel 3. 6	Hasil Uji Validitas Item Pernyataan Variabel <i>Job Resources</i>	33
Tabel 3. 7	Hasil Uji Validitas Item Pernyataan <i>Work Engagement</i>	34
Tabel 3. 8	Hasil Uji Reliabilitas Variabel <i>Job Demands</i>	36
Tabel 3. 9	Hasil Uji Reliabilitas Variabel <i>Job Resources</i>	36
Tabel 3. 10	Hasil Uji Reliabilitas Variabel <i>Work Engagement</i>	36
Tabel 3. 11	Kriteria Korelasi.....	37
Tabel 4. 1	Perbandingan Jenis Kelamin Responden	39
Tabel 4. 2	Perbandingan Usia Responden.....	40
Tabel 4. 3	Perbandingan Pendidikan Terakhir Responden	40
Tabel 4. 4	Perbandingan Lama Bekerja Responden di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung	41
Tabel 4. 5	Jawaban Responden Terhadap Dimensi <i>Quantitative Job Demands</i> ...	42
Tabel 4. 6	Jawaban Responden Terhadap Dimensi <i>Emotional Job Demands</i>	43
Tabel 4. 7	Jawaban Responden Terhadap Dimensi <i>Mental Job Demands</i>	45
Tabel 4. 8	Jawaban Responden Terhadap Dimensi <i>Organisational Support</i>	47
Tabel 4. 9	Jawaban Responden Terhadap Dimensi <i>Insecurity</i>	49
Tabel 4. 10	Jawaban Responden Terhadap Dimensi <i>Reward</i>	51
Tabel 4. 11	Jawaban Responden Terhadap Dimensi <i>Growth Opportunity</i>	53
Tabel 4. 12	Jawaban Responden Terhadap Dimensi <i>Control</i>	55
Tabel 4. 13	Jawaban Responden Terhadap Dimensi <i>Relationship With Colleagues</i>	58
Tabel 4. 14	Jawaban Responden Terhadap Dimensi <i>Vigor</i>	61
Tabel 4. 15	Jawaban Responden Terhadap Dimensi <i>Dedication</i>	63
Tabel 4. 16	Jawaban Responden Terhadap Dimensi <i>Absorption</i>	66
Tabel 4. 17	Hasil Uji Korelasi Terhadap Variabel X1 dan Y	69

Tabel 4. 18	<i>Summary</i> Hasil Uji Korelasi Terhadap Dimensi-dimensi Variabel <i>Job Demands</i> dan <i>Work Engagement</i>	70
Tabel 4. 19	Hasil Uji Korelasi Terhadap Variabel X2 dan Y	71
Tabel 4. 20	<i>Summary</i> Hasil Uji Korelasi Terhadap Dimensi-dimensi Variabel <i>Job Demands</i> dan <i>Work Engagement</i>	71

DAFTAR BAGAN

Bagan 1. 1	Model Penelitian	8
------------	------------------------	---

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	78
Lampiran 2	Hasil Uji Validitas X1 (<i>Job Demands</i>).....	86
Lampiran 3	Hasil Uji Validitas X2 (<i>Job Resources</i>)	87
Lampiran 4	Hasil Uji Validitas Y (<i>Work Engagement</i>)	88
Lampiran 5	Hasil Uji Reliabilitas X1 (<i>Job Demands</i>).....	89
Lampiran 6	Hasil Uji Reliabilitas X2 (<i>Job Resources</i>).....	89
Lampiran 7	Hasil Uji Reliabilitas Y (<i>Work Engagement</i>)	91
Lampiran 8	Rekapitulasi Kuesioner.....	92

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Tidak dapat dipungkiri bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan pion utama dalam perusahaan yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Sebagai suatu aset penting, SDM perlu dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi (M.T.E. Hariandja, 2002). Pengelolaan SDM dilakukan agar karyawan dapat siap secara fisik dan mental untuk melakukan pekerjaannya serta demi terciptanya lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Dengan begitu, karyawan dapat memberikan kontribusi yang optimal demi pencapaian tujuan perusahaan.

Dunia kerja merupakan dunia yang penuh tekanan yang muncul karena adanya tuntutan-tuntutan atas pekerjaan baik dari segi keahlian, kemampuan, maupun pengetahuan. Tekanan disini bisa datang dari pekerjaan seseorang misalnya beban kerja yang terlalu berat atau tenggat waktu penyelesaian tugas yang terlalu singkat, dari lingkungan tempat ia bekerja seperti kurangnya dukungan dari sesama rekan kerja maupun dari atasan, atau tekanan yang berasal dari dalam diri seorang individu yang cenderung menekan dirinya untuk bekerja terlalu keras. Ketika seseorang tidak dapat menghadapi dan mengatasi tekanan dengan baik, maka sangat mungkin hal ini kemudian merujuk kepada keadaan stres. Stres merupakan suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang (Luthans, 1998).

Tuntutan kerja atau *job demands* yang tinggi dapat membuat karyawan rentan mengalami stres dalam bekerja atau kelelahan. Jika hal ini terjadi, maka perusahaan mengalami masalah yang besar karena usaha untuk pencapaian tujuan perusahaan akan terhambat dan sumber daya manusia sebagai pilar utamanya bekerja dengan tidak produktif. Namun, bekerja dengan tuntutan yang minim akan berujung kepada dampak yang tidak diinginkan seperti hilangnya motivasi karyawan untuk

bekerja. Maka dari itu, tuntutan yang diberikan perlu diimbangi dengan dukungan selama proses kerja agar timbul motivasi pada diri karyawan dan menghasilkan kinerja yang produktif.

Dukungan dalam bekerja dapat berupa informasi verbal maupun nonverbal yang bersifat saran ataupun tindakan nyata. Dukungan juga dapat ditunjukkan dalam bentuk kehadiran ataupun segala sesuatu yang memberikan dampak positif secara emosional dan mampu memengaruhi tingkah laku penerimanya. Bentuk nyata dari sebuah dukungan adalah kepedulian, keberadaan, kesediaan, serta sikap menghargai dan menyayangi (Kuntjoro, 2002). Tindakan seperti ini sangat penting untuk dilakukan di lingkungan kerja karena dapat menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman.

Demi tercapainya suasana dan lingkungan kerja yang nyaman, perusahaan perlu mengadakan *job resources* untuk para karyawannya. *Job resources* sendiri menurut Schaufeli & Bakker di tahun 2004 dinyatakan dapat berfungsi untuk membantu perusahaan mencapai tujuan-tujuannya, mengurangi dampak negatif dari *job demands*, dan dapat memicu pengembangan dalam diri individu. Selain itu, *job resources* memiliki peran dalam memberikan motivasi secara intrinsik maupun ekstrinsik kepada karyawan. Hal ini sesuai dengan model *job characteristics* milik Hackman (1980) yang menekankan bahwa *job resources* memiliki potensi sebagai motivasi di tingkat tugas, termasuk otonomi, *feedback*, dan signifikansi pekerjaan.

Lingkungan kerja dapat membentuk pengalaman seseorang atas pekerjaannya dan dapat pula mendorong karyawan menjadi *engaged*. Dengan begitu, lingkungan kerja diharapkan mampu memainkan peran penting dalam menentukan apakah seseorang merasa *engaged* atau tidak. *Engagement* dikatakan sebagai suatu keterlibatan, komitmen, keinginan untuk berkontribusi, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan atau perusahaan. Secara lebih spesifik Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma dan Bakker (2002) mendefinisikan *work engagement* sebagai positività, pemenuhan, kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikkan. Sementara itu, Schaufeli dan Bakker (2004) juga mendefinisikan *work engagement* sebagai suatu keadaan positif yang terpenuhi secara afeksi dan motivasional yang memiliki ciri-ciri semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan absorpsi (*absorption*). Berbagai penelitian menemukan

bahwa *work engagement* dapat memberikan dampak yang positif bagi perusahaan seperti meningkatkan produktifitas kerja dan mengurangi niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Salanova, Agut, dan Peiro (2005) mengatakan bahwa tingginya *work engagement* berkaitan dengan tingginya performa karyawan.

Baik *job demands* maupun *job resources* tergabung dalam sebuah model yang disebut *Job Demands-Resources model* (model JD-R). Model JD-R (Bakker & Demerouti, 2007) merupakan sebuah kerangka teoritis yang mencoba untuk menggabungkan dua tradisi penelitian independen yaitu tradisi penelitian mengenai stres dan mengenai motivasi. Menurut model ini, *job demands* adalah faktor yang memulai penurunan kondisi kesehatan, sementara *job resources* adalah faktor yang memulai proses motivasi. Dari beberapa penelitian terdahulu didapatkan hasil bahwa model JD-R dapat memprediksi adanya pengalaman *burnout* dan *work engagement* (Schaufeli & Bakker, 2004).

Dalam salah satu asumsinya, model JD-R menyebutkan bahwa kurangnya *resources* berhubungan dengan timbulnya kelelahan dan stres dalam bekerja. Namun, dalam model pertamanya sebelum dikembangkan lebih lanjut, model JD-R tidak memberikan hipotesis adanya hubungan antara *job demands* dengan *work engagement*, meskipun berdasarkan teori-teori yang ada mengenai stres telah diperkirakan bahwa tingginya *job demands* akan mengurangi *work engagement*. Meski begitu, dalam beberapa penelitian didapatkan hasil bahwa beberapa dimensi *job demands* memiliki hubungan dengan dimensi *work engagement*. Di lain pihak, berdasarkan model JD-R, peneliti memperkirakan adanya hubungan antara *job resources* dengan *work engagement*. Semenjak kemunculannya, model JD-R belum pernah diaplikasikan untuk penelitian di sektor perbankan. Padahal, seperti yang disebutkan pada asumsi utama model JD-R bahwa setiap pekerjaan memiliki faktor-faktor risiko spesifik tersendiri yang terkait dengan stres yang berhubungan dengan pekerjaan dan model ini dapat diaplikasikan di berbagai bentuk pekerjaan tanpa melihat *demands* dan *resources* yang terlibat.

Karyawan yang *engaged* dengan pekerjaannya merupakan dambaan setiap perusahaan. Begitu pula halnya dengan Bank Yudha Bhakti yang sudah berdiri sejak tahun 1989. Tentunya, dalam proses yang telah berjalan cukup panjang, Bank

Yudha Bhakti menghadapi berbagai tantangan untuk mempertahankan kinerja dan kredibilitasnya sebagai sebuah bank maupun tantangan yang muncul karena perkembangan zaman. Hal ini menuntut Bank Yudha Bhakti untuk memiliki karyawan yang siap memberikan energi positif dalam menghadapi segala tantangan dan bekerja secara fokus dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Dengan kata lain, *work engagement* merupakan salah satu kunci dalam kesuksesan dan keberlangsungan suatu perusahaan.

Menurut hasil wawancara dengan Kepala Divisi Personalia sebagai *preliminary research* yang telah dilakukan oleh penulis, selama ini tidak terdengar adanya keluhan dari karyawan terkait pekerjaan yang mereka terima maupun lingkungan kerja di perusahaan. Akan tetapi, berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan di Bank Yudha Bhakti, diketahui terdapat karyawan yang merasa bahwa potensinya belum dieksplor secara lebih dalam dikarenakan ia menduduki jabatan yang sama selama lebih dari 6 tahun dan merasa tidak mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan diri. Terdapat pula karyawan yang mengaku mendapatkan beban kerja yang lebih banyak dibandingkan dengan rekan kerjanya. Kemudian, dalam lima bulan terakhir terdapat dua orang karyawan yang mengundurkan diri dengan alasan mendapatkan tawaran kerja yang lebih menguntungkan di perusahaan lain. Selain itu, jumlah karyawan yang terlambat setiap bulannya mencapai lebih dari 10 orang dalam lima bulan terakhir dengan rata-rata waktu keterlambatan 10 hingga 20 menit.

Berdasarkan pemaparan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul “Hubungan *Job Demands* dan *Job Resources* dengan *Work Engagement* di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung”. Diharapkan melalui penelitian ini dapat tergambarkan *work engagement* karyawan juga kondisi *job demands* dan *job resources* di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung. Selain itu, melalui penelitian ini juga diharapkan dapat diketahui apakah terdapat hubungan antara *job demands* dan *job resources* dengan *work engagement* di perusahaan tersebut.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dalam latar belakang, maka dapat diidentifikasi rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi *job demands* di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung?
2. Bagaimana kondisi *job resources* di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung?
3. Bagaimana *work engagement* karyawan di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung?
4. Bagaimana hubungan antara *job demands* dengan *work engagement* karyawan di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung?
5. Bagaimana hubungan antara *job resources* dengan *work engagement* karyawan di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui bagaimana kondisi *job demands* di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung.
2. Mengetahui bagaimana kondisi *job resources* di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung.
3. Mengetahui bagaimana *work engagement* karyawan di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung.
4. Mengetahui bagaimana hubungan antara *job demands* dengan *work engagement* karyawan di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung.
5. Mengetahui bagaimana hubungan antara *job resources* dengan *work engagement* karyawan di Bank Yudha Bhakti Kantor Cabang Bandung.

1.4. Manfaat Penelitian

Kegunaan yang didapat dari hasil penelitian ini adalah:

1. Memberikan gambaran kepada manajemen perusahaan mengenai kondisi *job demands* dan *job resources* di perusahaan sehingga pada akhirnya dapat dijadikan bahan evaluasi yang berguna untuk meningkatkan produktivitas karyawan serta kinerja perusahaan.
2. Memberikan gambaran mengenai aspek-aspek apa saja yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan demi menciptakan atau memelihara *work engagement* di lingkungan perusahaan.
3. Menjadi masukan bagi penelitian selanjutnya, mengingat belum banyak penelitian yang mengangkat topik serupa.

1.5. Kerangka Pemikiran

Menurut Undang – undang Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998, bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Dikutip dari situs kumparan.com, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menyebut industri perbankan masih memiliki prospek yang cukup baik pada tahun ini (2017). Sektor perbankan masih menjadi andalan dalam menopang pertumbuhan ekonomi melalui pembiayaan kredit. Sejalan dengan pernyataan tersebut, berdasarkan laporan tahunan periode 2016, kinerja perkreditan Bank Yudha Bhakti secara menyeluruh mengalami peningkatan di tahun 2016 sebesar 23,81% dibandingkan dengan tahun 2015.

Peningkatan kinerja sebuah perusahaan tentu tidak lepas dari peran sumber daya manusia (SDM) yang menggerakkan dan menjadi penopang bagi perusahaan tersebut. SDM kini telah banyak dipandang sebagai suatu aset berharga yang dimiliki oleh perusahaan karena dapat menjadi aspek untuk membangun *competitive advantage* bagi perusahaan tersebut, terlebih lagi jika SDM yang dimiliki memiliki *work engagement*. Menurut Schaufeli *et al.* (2002), *work engagement* merupakan “*a positive, fulfilling, and work-related state of mind that is characterised by vigor, dedication, and absorption.*” Ia juga memaparkan bahwa *work engagement* disebabkan oleh beberapa hal, yaitu otonomi pekerjaan, dukungan sosial dan *coaching*, *feedback* terhadap performa, kesempatan untuk belajar dan berkembang, variasi tugas,

tanggungjawab, *transformational leadership*, dan lain-lain. Hal ini juga didukung oleh beberapa hasil penelitian yang mengatakan bahwa dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan, *feedback* atas performa, variasi keterampilan, otonomi, dan kesempatan untuk belajar secara positif berhubungan dengan *work engagement* (Bakker & Demerouti, 2008).

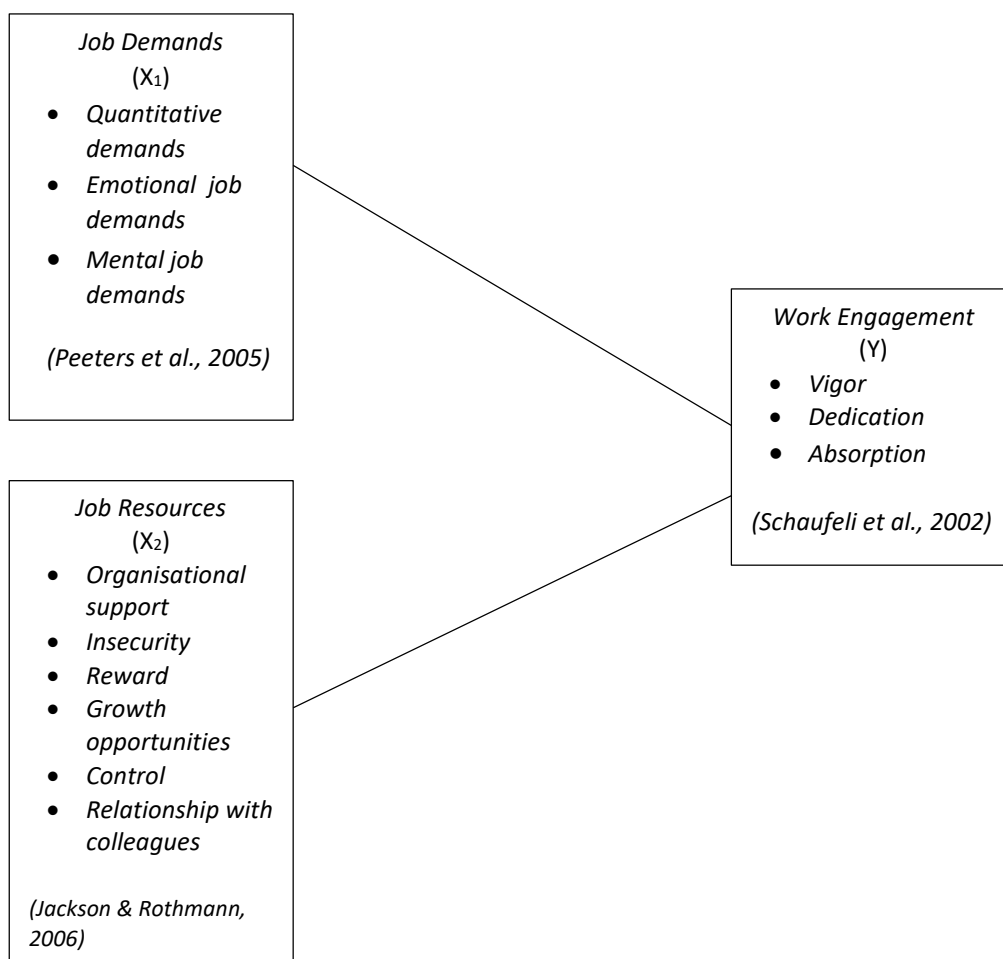
Tentunya, dalam melakukan pekerjaannya, terdapat berbagai tuntutan yang diberikan oleh perusahaan dan perlu dipenuhi oleh karyawan demi mencapai tujuan perusahaan tersebut. Tuntutan kerja atau *job demands* menurut Schaufeli & Bakker (2004) adalah “...*those physical, psychological, social, or organisational aspects of the job that require sustained physical and psychological effort and that are therefore associated with certain physiological and psychological costs.*” *Job demands* diajukan dan perlu dipenuhi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Namun, beban kerja yang berlebihan dapat muncul apabila seseorang tidak dibekali keterampilan, kemampuan, dan dukungan yang cukup. Hal ini dapat menimbulkan depresi, kelelahan, atau *burnout* apabila seseorang perlu memberikan usaha yang sangat besar demi memenuhi *job demand*. Untuk mencegah hal tersebut, Bakker & Demerouti (2007) memberikan pernyataan bahwa “*For a demanding job to be motivating, it must be accompanied by a high level of resources.*” yang dapat diartikan apabila suatu pekerjaan yang menuntut dapat menjadi motivasi jika disertai dengan sumber daya yang mendukung.

Schaufeli & Bakker (2004) mendefinisikan *job resources* sebagai “...*those physical, psychological, social, or organisational aspects of the job that either reduce job demands and the associated physiological costs or that are functional in achieving work goals or stimulating personal growth, learning and development.*” *Job resources* dapat memainkan peran sebagai motivator secara intrinsik dengan memicu pertumbuhan individu, pembelajaran dan pengembangan, atau secara ekstrinsik dengan membantu mencapai tujuan pekerjaan. Efek dari tingginya *job demand* dapat dikurangi oleh *job resources* dengan adanya *feedback*, dukungan dari lingkungan sosial, dan *supervisory coaching* (Schaufeli & Bakker, 2004). Jika *job demand* disertai dengan *job resources* yang tinggi, hal ini dapat memicu *work engagement*.

Dalam *Job Demands – Resources* (Model JD-R) (Bakker & Demerouti, 2007) terdapat tiga asumsi utama yang digunakan. Pertama, tanpa memperhatikan jenis pekerjaannya, karakteristik kerja dari sisi psikososial dapat dikategorikan menjadi dua: *job resources* dan *job demands* (Demerouti *et. al.* dalam Albrecht, 2010). Kedua, dua proses berbeda yang mendasari model ini – proses penurunan kesehatan dan proses motivasi – memainkan peran dalam perkembangan ketegangan kerja dan motivasi. Asumsi ketiga, kurangnya *resources* berhubungan dengan timbulnya kelelahan dan stres dalam bekerja (Bakker & Demerouti dalam Albrecht, 2010).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat digambarkan hubungan antara *job demands* dan *job resources* dengan *work engagement* sebagai berikut:

Bagan 1. 1
Model Penelitian



Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah digambarkan, maka ditetapkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan antara *job demands* dan *work engagement*.
2. Terdapat hubungan antara *job resources* dan *work engagement*.