

PENGARUH PELATIHAN "THE SECRET MEANING OF BROKER" TERHADAP KETERIKATAN KERJA PADA BROKER SAHAM

Yovita Karlina, S.Psi

Dengan dibantu pembimbing: Prof. Dr. Yusti Probawati, Psikolog

Program Pendidikan Magister Profesi Psikologi
Universitas Surabaya

Abstract

The purpose of this research is to know about correlation of work meaning as a calling and work engagement in Broker work life. How "*the secret meaning of broker*" training can improve the level of work engagement. This research discuss about Job Resources and Personal Resources as a factor to predict high or low level of work engagement. The method of this research is single case experimental *pretest-posttest* only. Participant (N=15) is the population of PT.X Securities. The method of data collection using *questionnaire*, observation and interview. The result of this research "*the secret meaning of broker*" training as a personal resources and job resources as a environmental, supervisory, organization system, social support togetherness increased work engagement.

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara makna kerja sebagai panggilan dan keterikatan kerja. Penelitian ini juga dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh pelatihan "*the secret meaning of Broker*" sebagai sebuah intervensi untuk meningkatkan keterikatan kerja para broker, serta melihat hal-hal apa saja yang berpengaruh terhadap tinggi rendahnya keterikatan kerja apabila ditelaah dari sumber daya pekerjaan dan sumber daya personal. Metode penelitian ini menggunakan penelitian eksperimen dengan membandingkan keadaan sebelum intervensi dan setelah diberikan intervensi. Subjek penelitian ini terdiri dari 15 orang broker di perusahaan X. Metode asesmen awal yang digunakan adalah dengan penyebaran angket dilengkapi oleh hasil wawancara dan observasi. Hasil penelitian ini adalah pelatihan "*the secret meaning of broker*" sebagai salah satu faktor sumber daya personal dapat meningkatkan keterikatan kerja apabila didukung dengan sumber daya pekerjaan seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, sistem organisasi, dan dukungan sosial.

PENDAHULUAN

PT.X Sekuritas pada awalnya didirikan oleh Pemerintah dalam rangka mengaktifkan kembali pasar modal nasional. Sebagai satu-satunya pemain di pasar modal, tidaklah mengherankan jika sampai dengan tahun 1989 PT.X Sekuritas menguasai hampir 50% saham-saham perusahaan publik. Sejak deregulasi pasar modal digulirkan pada awal tahun 1990, peran PT.X Sekuritas semakin menguat. Di era 2000-an peran kepeloporan PT.X Sekuritas semakin kokoh sejak pemerintah mencanangkan program privatisasi dimana

PT.X Sekuritas dipercaya sebagai *partner* strategisnya baik sebagai penjamin emisi maupun sebagai penasihat pemerintah. Sejak tahun 2003 PT.X Sekuritas hadir di 8 kota besar di Indonesia dengan lebih dari 20 buah kantor cabang.

Seiring dengan berjalannya waktu PT.X Sekuritas tidaklah menjadi satu-satunya perusahaan sekuritas yang unggul. Pada era modern ini banyak berdiri perusahaan-perusahaan sekuritas milik swasta yang memiliki omset jauh lebih tinggi daripada PT.X Sekuritas. Apabila dilihat dari jumlah omset per Januari 2012, PT.X Sekuritas

berada di urutan 16 dari 110 perusahaan Sekuritas di Indonesia. Tidak menutup kemungkinan di periode berikutnya posisi PT.X akan bergeser akibat adanya persaingan omset yang kuat dengan perusahaan sekuritas lainnya.

Salah satu faktor penting untuk mempertahankan jumlah omset perusahaan adalah selisih hasil jual beli saham dari para nasabah (*investor*). Setiap perusahaan sekuritas biasanya memiliki seorang perantara perdagangan efek yang biasa disebut dengan *broker*, begitu juga dengan PT.X Sekuritas. *Broker* merupakan pihak perantara jual beli saham yang diperdagangkan di bursa efek. Pekerjaan utama *broker* adalah memberikan jasa pelayanan perdagangan dengan cara menganalisis kenaikan beberapa jenis saham dari ratusan jenis saham dunia, kemudian menawarkannya pada calon *investor* untuk berinvestasi pada jenis saham tersebut. *Broker* diharapkan mampu bertanggung jawab terhadap hasil analisis yang sudah dibuatnya dan berhak memainkan modal para *investor* atas nama perusahaan sekuritas.

Melalui hal di atas dapat dilihat bahwa peran *broker* disini sangat penting untuk mengelola serta menjalin relasi dengan para *investor* sehingga tidak berpindah ke perusahaan lain dan menyebabkan pengurangan omset di perusahaan tersebut. Kesiapan *broker* untuk bisa mengelola dana *investor* dan bertemu dengan calon-calon *investor* baru sangat dituntut dalam sebuah perusahaan sekuritas. Hal ini tidak sesuai dengan keadaan yang senyatanya ditemui di lapangan, para *broker* menjadi tidak siap menawarkan jenis-jenis saham pada *investor* terutama pada saat posisi *market* sedang menurun pada suatu jenis saham. Beberapa *broker* juga memilih untuk tidak masuk kantor sejenak apabila posisi *market* tidak sesuai dengan hasil analisisnya. Banyak hal yang dipilih *broker* ketika menunggu posisi *market* menjadi stabil kembali. Bahkan hampir setiap bulan ada beberapa *broker* yang keluar kerja (*resign*)

akibat tidak bisa mencapai *target* yang ditentukan perusahaan.

Di sisi lain Bakker dan Demerouti (2008) menjelaskan konsep JD-R (*Job Demand Resources*) yaitu sumber daya personal dan sumber daya kerja dapat berpengaruh bersama-sama terhadap keterikatan kerja seseorang, semakin tinggi sumber daya personal dan sumber daya kerja maka semakin tinggi pula keterikatan kerjanya. Keadaan yang sedang dialami oleh para *broker* PT.X Sekuritas saat ini adalah tidak adanya sumber daya personal dan sumber daya kerja yang mendukung.

Di lapangan ditemui bahwa sumber daya pekerjaan (*job resources*) seringkali juga memengaruhi kinerja para *broker*, seperti sistem IT yang lambat dibandingkan dengan perusahaan sekuritas lain membuat para *broker* menjadi tidak cepat tanggap mengambil posisi "*buy*" atau "*sell*" pada saat *trading*. Keadaan seperti itu membuat para *broker* menjadi jengkel dan berpengaruh pada hasil kinerjanya. Tidak adanya supervisi langsung dari atasan terhadap peningkatan performa para *broker* juga membuat beberapa *broker* menjadi kurang diperhatikan.

Lingkungan tempat kerja terkesan 'cuek' antara satu posisi dengan lainnya. Bahkan lokasi duduk antara *broker* tetap, kontrak dan *marketing* berbeda satu sama lain. Begitu juga dengan fasilitas dan tunjangan yang diperoleh membuat beberapa *broker* menjadi saling membedakan satu sama lainnya. Salah satunya adalah kebijakan dari perusahaan terkait dengan pencapaian *target*, ketika *broker* kontrak tidak mencapai *target* bulanan maka akan dikenakan sanksi surat peringatan 1 untuk dikeluarkan dari perusahaan. Keadaan-keadaan seperti ini menimbulkan kecemasan dan ketidakpastian terutama pada *broker* kontrak.

Sumber daya personal (*personal resources*) yang sering dialami para *broker* adalah kondisi emosi yang sering terganggu terutama pada saat saham yang dipilih sedang menurun atau tidak bergerak (*stag*). Hal itu berkaitan erat dengan permasalahan

terhadap para *investor* terutama ketika harus menyampaikan bahwa saham sedang mengalami kerugian. Di dalam keadaan seperti itu tuntutan *target* tetap berjalan sesuai dengan posisi jabatan masing-masing. Dampak yang terjadi adalah *broker* kontrak mempunyai tingkat kecemasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan *broker* tetap. Di lain sisi, posisi *marketing* mempunyai *target* jauh dibawah posisi para *broker* yaitu pembukaan *account* saham saja untuk 5 aplikasi setiap bulannya, tidak ada *target* khusus yang diberikan kepada para *marketing* terkait dengan peningkatan omset perusahaan. Berdasarkan data-data yang diperoleh tersebut dapat dilihat dengan jelas bahwa seringkali faktor eksternal seperti sumber daya pekerjaan juga berpengaruh pada keadaan internal berupa sumber daya personal bagi para *broker*.

Bakker dan Demerouti (2008) menyatakan bahwa seorang yang terikat dengan pekerjaannya akan menunjukkan ciri-ciri: a.) Aspek semangat (*vigor*), berupa keadaan penuh energi, kegembiraan mental dan semangat tinggi pada saat bekerja serta kerelaan untuk memberikan usaha maksimal pada suatu pekerjaan disertai dengan ketahanan saat menghadapi situasi sulit. b.) Aspek dedikasi (*dedication*) merujuk pada keterlibatan kuat pada pekerjaan, mereka merasakan suatu pengalaman antusias, menginspirasi, membanggakan dan penuh tantangan dalam pekerjaan tersebut. c.) Aspek Penghayatan (*absorption*) dikarakteristikan dengan suatu konsentrasi penuh dan bahagia terhadap pekerjaannya, waktu menjadi cepat berlalu dan sulit untuk meninggalkan pekerjaannya.

Berbeda dengan yang sedang dialami oleh *broker* PT.X Sekuritas, seringkali para *broker* menjadi kurang bersemangat, tidak tertantang atau bahkan mudah untuk meninggalkan pekerjaan untuk sementara waktu terutama pada saat keadaan saham sedang menurun. Hal itu tidak menunjukkan suatu sikap *profesional* dalam bekerja karena cenderung terbawa emosi negatif dalam sebuah keadaan yang kurang

menyenangkan. Beberapa *broker* pun tampak tidak bisa memberikan *service* berupa pemberian informasi kepada calon-calon nasabah karena disibukkan dengan permasalahan emosional dalam dirinya. Dari 22 orang *broker* diperoleh 15 orang mengalami kesenjangan di aspek *vigor*, 15 orang di aspek *dedication* dan 7 orang di aspek *absorption*. Berikut adalah beberapa contoh ungkapan-ungkapan dari para *broker* tersebut:

Aspek Vigor

"Pernah mengalami kondisi jenuh dan cuma dapat segini-segini aja dimana yang lain sudah dapat banyak, dan hal itu wajar dalam setiap peningkatan ada masa downnya cuma gimn cara kita mengatasinya. Dan solusinya tuh aku cari tau mengenai aku yg kurang approachnya ke nasabah," (wanita, 39 tahun, *Broker* Kontrak selama 5 tahun)

"Pernah mengalami kondisi yang pesimis pada saat kondisi *market* turun banyak dan nasabah berupa saham turun gimn caranya mencari nasabah lagi dan menambah penghasilan saya lagi." (Pria, 25 tahun, *Broker* kontrak 6 selama 3 tahun)

"Yang membuat tidak nyaman di kerjaan ini adalah mungkin kondisi kita yang kurang mood atau capek sehingga pada waktu nasabah hubungin jadinya kurang baik dalam merespon nasabah." (Pria, 31 tahun, *Broker* kontrak 5 selama 6 tahun)

Aspek Dedication

"Yang tidak disukai *market* yaitu tekanan psikologi dalam menghadapi *market* pada saat *market* turun." (Wanita, 40 tahun, *Broker* Tetap selama 16 tahun)

"Yang paling tidak suka itu ketika *market* trennya turun, tapi nasabah kadang juga maunya pinginnya sharing mengenai informasi saham akhirnya pada waktu turun ada beban moral." (Wanita, 29 tahun, *Broker* Kontrak selama 6 tahun)

"Capek mungkin pada saat kita ada masalah di rumah yang mungkin bisa dibawa ke kantor cuma saya berusaha untuk tidak membawa masalah dirumah itu di kantor dengan ambil cuti atau sebaliknya. (Pria, 31 tahun, *Broker* kontrak 5 selama 6 tahun)

"Saya lebih pengaruh ke mental susah tidur, stress pada waktu *market* jelek atau nasabah rugi." (Pria, 25 tahun, *Broker* kontrak 6 selama 3 tahun)

Aspek Absorption

"Rasa jenuh muncul ketika tidak ada transaksi sama sekali, tapi tidak pingin pulang karena tidak dapat uang jadi tambah Bete tuh." (Pria, 37 tahun, *Broker* Kontrak selama 2 tahun)

"Pernah juga merasa jam kerja tuh lama banget, pas waktu *market* turun pada waktu harga turun, dan juga ketika *market* tuh flat tuh harga kemana-mana hanya gosip aja." (Wanita, 29 tahun, *Broker* Kontrak selama 6 tahun)

"Pernah merasa lama kerja itu waktu *market* itu lambat dimana kondisi *market* sepi dan berdoa aja deh semoga *market* ini cepet tutup dan dibuat enjoy aja deh, mau tidur." (wanita, 39 tahun, *Broker* Kontrak selama 5 tahun)

"Pernah mengalami kondisi pingin cepet pulang yaitu pada waktu *market* stagnan dan ketika nasabah males trading tuh merupakan masa-masa yang pingin cepet pulang dan waktu yang menjemukan." (Pria, 25 tahun, *Broker* kontrak 6 selama 3 tahun)

Disisi lain dapat dilihat juga kaitan antara uraian pekerjaan dengan beberapa aspek keterikatan kerja para *broker* saham sebagai berikut:

No	Uraian Pekerjaan	Semangat (<i>Vigor</i>)	Dedikasi (<i>Dedication</i>)	Penghayatan (<i>Absorption</i>)
1	Melakukan identifikasi jenis-jenis saham yang akan ditawarkan pada klien.	Beberapa <i>broker</i> tidak melakukan identifikasi saham di pagi hari, bahkan beberapa <i>broker</i> datang sesuai dengan jam pembukaan <i>market</i> .		-
2	Melakukan analisa terhadap setiap bursa saham guna menentukan kemungkinan keuntungan yang mungkin akan diterima klien.		Beberapa <i>broker</i> tidak melakukan analisa <i>market</i> dan menawarkan posisi saham sesuai dengan tren yang bagus pada saat itu (ikut-ikutan temannya).	-
3	Membantu klien memilih saham yang tepat, termasuk melakukan negosiasi sehubungan dengan penentuan kondisi dan persyaratan pembelian saham yang terbaik dengan jumlah yang wajar.		Beberapa <i>broker</i> tidak melihat karakteristik dan kemampuan klien, hanya berfokus pada pencapaian <i>target</i> saja dengan menawarkan jumlah transaksi yang besar.	-
4	Bertanggung jawab mengelola dana klien selama berinvestasi di perusahaan sekuritas.	- Beberapa <i>broker</i> mengajukan <i>resign</i> karena tidak mencapai <i>target</i> dan tidak mempunyai tantangan dalam pekerjaan ini. - Beberapa <i>broker</i> beralih pada bidang lain dan dengan mudah mengalihkan tanggung jawab pada rekan kerja lainnya. - Beberapa <i>broker</i> beralih pada perusahaan sekuritas lainnya dan mengajak nasabah berinvestasi di perusahaan yang baru.		-
5	Memberikan informasi terkait keadaan <i>market</i> yang sedang terjadi pada klien.		Beberapa <i>broker</i> tidak berani menghubungi klien untuk sementara waktu karena adanya posisi saham yang sedang memburuk.	-
6	Memberikan saran perihal manajemen pengelolaan dana klien, yaitu metode-metode untuk menangani resiko secara efisien dan efektif dengan menggunakan alternatif-alternatif yang tersedia. Hal ini meliputi pengambilan keputusan untuk mendapatkan keuntungan menahan posisi stabil, atau memindahkan posisi ketika kritis.		- Beberapa <i>broker</i> tidak berani memberikan saran alternatif dan mengembalikan keputusan pada klien. - Beberapa <i>broker</i> memberikan saran alternatif tanpa memperhatikan keadaan psikologis para klien.	-
7	Membantu klien didalam pencairan keuangan, sesuai dengan jaminan yang telah diperjanjikan dan keadaan <i>market</i> pada saat itu secara optimal dan cepat.		- Beberapa <i>broker</i> mengalami kendala dengan proses administrasi di perusahaan sehingga proses pencairan dana menjadi lama.	-

Berdasarkan informasi diatas, bisa dikatakan bahwa para *broker* sedang mengalami suatu keadaan yang dinamakan *lack of engagement* dimana para *broker* menjadi tidak bisa terikat dengan pekerjaannya pada suatu waktu tertentu. Para *broker* juga menjadi kurang mampu memberikan *service* dan kurang

menunjukkan sikap *profesional* dalam bekerja. Bakker dan Demerouti (2008) menyatakan bahwa ketidakterikatan kerja merupakan suatu keadaan individu yang kurang memiliki energi dan antusiasme untuk terlibat pada pekerjaannya, konsep ini sangat dekat dengan suatu kondisi kelelahan.

Berikut adalah tabel perbandingan antara keterikatan kerja yang tinggi dan rendah:

Aspek Keterikatan Kerja	Perilaku Menurun (dari hasil wawancara kepada Kepala Cabang dan beberapa <i>broker</i>)	Perilaku Ideal (Bakker & Demerouti, 2008)
Semangat (<i>Vigor</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Beberapa <i>broker</i> datang sesuai dengan jam pembukaan <i>market</i> saham. - Beberapa <i>broker</i> enggan <i>sharing</i> informasi saham ketika tren <i>market</i> nasabah tersebut sedang menurun. - Beberapa <i>broker</i> kurang baik merespon nasabah ketika sedang tidak <i>mood</i> dan lelah secara fisik. - Hampir setiap bulan ada beberapa <i>broker</i> yang mengajukan <i>resign</i> karena tidak profit / mencapai <i>target</i>. 	Keadaan penuh energi, kegembiraan mental dan semangat tinggi pada saat bekerja serta kerelaan untuk memberikan usaha maksimal pada suatu pekerjaan disertai dengan ketahanan saat menghadapi situasi sulit.
Dedikasi (<i>Dedication</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Beberapa <i>broker</i> ikut-ikutan teman dalam mengambil keputusan jual beli saham. - Beberapa <i>broker</i> berfokus untuk menawarkan jumlah transaksi besar tanpa menganalisa kemampuan nasabah. - Beberapa <i>broker</i> memikirkan peluang pekerjaan lain yang lebih baik dari pekerjaannya saat ini. - Beberapa <i>broker</i> dengan mudah meninggalkan organisasi dan tidak bertanggung jawab pada aktivitas <i>maintenance</i> nasabah bahkan mengajak nasabah untuk beralih pada perusahaan barunya (apabila sejenis). - Beberapa <i>broker</i> mengajukan surat pengunduran diri (<i>resign</i>) karena tidak mencapai <i>target</i> bulanan dan mendapat pekerjaan lain yang lebih baik. 	Keterlibatan yang kuat pada pekerjaan, merasakan suatu pengalaman antusias, menginspirasi, membanggakan, dan penuh tantangan dalam pekerjaan tersebut.
Penghayatan (<i>Absorption</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Beberapa <i>broker</i> ingin cepat pulang ketika posisi <i>market</i> sedang tidak bergerak (<i>stag</i>) - Beberapa <i>broker</i> tidak masuk kerja karena alasan masalah keluarga dan sakit. - Beberapa <i>broker</i> melakukan aktivitas lain diluar pekerjaan utamanya. 	Suatu konsentrasi penuh dan bahagia terhadap pekerjaannya, waktu menjadi cepat berlalu dan sulit untuk meninggalkan pekerjaannya.

Dilanjutkan dengan pemaparan data mengenai penurunan keterikatan kerja secara kognitif dan perilaku yang diperoleh dari hasil observasi dan *interview survey* seperti deimikian:

Aspek Keterikatan Kerja	Kognitif (<i>Cognitive</i>)	Perilaku (<i>Behavior</i>)
Semangat (<i>Vigor</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Merasa tidak <i>mood</i>, <i>galau</i>, sedih dan marah dalam suatu kondisi / situasi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Datang terlambat dan tidak mempersiapkan identifikasi saham harian. - Cuek pada lingkungan sekitar, menutup diri di ruang <i>trading</i> dan langsung keluar pada saat istirahat.
Dedikasi (<i>Dedication</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Kecewa dengan kesalahan pengambilan keputusan beli / jual. - Rasa bersalah terhadap nasabah (beban moral) - Perasaan gagal sebagai seorang <i>broker</i> (perantara jual beli saham) 	<ul style="list-style-type: none"> - Menghindari <i>sharing</i> informasi dengan nasabah - Tidak menawarkan jenis-jenis saham pada nasabah baru
Penghayatan (<i>Absorption</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Bosan melihat pergerakan saham yang <i>stag</i>. - <i>Stress</i> dengan situasi <i>market</i> yang tidak bisa diubah. - Cemas karena tidak mencapai <i>target</i> dan terancam mendapatkan SP1. (terutama <i>broker</i> kontrak & <i>marketing</i>) - Khawatir terhadap masa depan dan berkurangnya penghasilan karena tidak ada transaksi harian. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mengantuk saat melihat <i>market</i> - Bermain games pada saat jam <i>trading</i>. - <i>Chatting</i> (tidak dalam konteks pekerjaan), bermain <i>facebook</i> pada saat jam <i>trading</i>. - Ingin segera pulang kerja dan melakukan aktivitas lain. - Tidak masuk kerja dengan alasan ada keperluan keluarga / sakit. - Mengajukan surat pengunduran diri (<i>resign</i>) - Berpindah pada perusahaan di bidang lain / sejenis.

Berdasarkan data-data di atas dapat dilihat bahwa keadaan para *broker* sangat rentan dipengaruhi oleh keadaan di dalam dan di luar dirinya terutama terkait dengan perubahan posisi *market*. Didukung meta-analisis yang dilakukan Halbesleben (2010) diperoleh hasil bahwa sumber daya personal berupa dukungan sosial, otonomi, perasaan berdaya, optimisme dan

pemaknaan kerja mempunyai korelasi dengan keterikatan kerja seseorang. Semakin individu mempunyai sumber daya personal yang tinggi maka secara otomatis individu tersebut akan semakin terikat dengan pekerjaannya.

Beberapa aspek tersebut dapat meningkat terutama ketika seorang pekerja juga memiliki pemaknaan kerja yang positif

pada dirinya. Artinya pemaknaan kerja menjadi salah satu faktor penting yang bisa berpengaruh terhadap aspek-aspek lainnya. Schaufeli & Hakanen (2011) juga menyatakan bahwa perasaan positif dan berenergi (keterikatan kerja) merupakan hasil dari pemaknaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Wrzesniewski (1997) menjelaskan bahwa makna kerja (*work meaning*) merupakan seperangkat keyakinan umum tentang pekerjaan secara individual yang terdiri dari 3 karakteristik yaitu orientasi pekerjaan (*work as a job*), orientasi panggilan (*work as a calling*) dan orientasi karir (*work as a career*). Orientasi pekerjaan melihat kerja sebagai proses pengembangan keuangan, orientasi karir melihat kerja sebagai proses pengembangan profesi, sedangkan orientasi panggilan melihat kerja penuh komitmen untuk suatu kepuasan dimana mereka akan memiliki hubungan yang lebih kuat dengan pekerjaannya.

Hal yang senyatanya ditemui saat ini orientasi kerja yang sedang dialami para *broker* lebih ke arah orientasi karir dan pekerjaan saja. Hal itu bisa dilihat dari ungkapan-ungkapan para *broker* yang mengharapkan kenaikan jabatan dan juga lebih cenderung mengarah pada hal terkait materi saja. Bahkan beberapa *broker* ketika *market* saham sedang menurun lebih memilih untuk memfokuskan diri pada pekerjaan sampingannya. Keadaan seperti ini menunjukkan bahwa para *broker* tidak mengalami suatu panggilan bekerja baik dalam profesi dan organisasi tempat ia bekerja.

Selama ini cara-cara yang sudah diupayakan organisasi untuk meningkatkan keterikatan kerja para *broker* adalah dengan memberikan bekal dalam segi teknikal saja tanpa ada pemberdayaan secara personal. Bahkan organisasi juga memperlakukan sistem *reward* dan *punishment* bagi para *broker*, dimana hasil kerja dinilai dari seberapa banyak omset yang didapatkan. Apabila para *broker* dapat mencapai *target* perusahaan maka *broker* akan mendapatkan komisi yang memuaskan

pada saat itu, namun sebaliknya ketika tidak mencapai *target* bisa saja memperoleh Surat Peringatan dari organisasi sehingga tak jarang akan menimbulkan kecemasan pribadi.

Menjadi penting bagi peneliti untuk meningkatkan pemaknaan kerja seorang *broker* untuk bisa menunjang peningkatan keterikatan kerja baik pada organisasi maupun profesi pekerjaan itu sendiri. Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Wrzesniewski (2003) individu yang memaknakan pekerjaannya sebagai panggilan akan memiliki hubungan yang lebih kuat dengan pekerjaannya. Begitu pula individu yang melihat pekerjaannya sebagai panggilan akan merasa pekerjaannya adalah sesuatu yang penting dan dapat memberikan kepuasan dalam hidupnya. Oleh karena itu individu yang memaknakan pekerjaan sebagai panggilan akan merasa lebih senang dan terikat dengan pekerjaannya daripada individu yang hanya bekerja untuk memenuhi kebutuhan finansial saja. Individu tersebut juga bisa lebih *survive* dalam menghadapi berbagai tantangan pekerjaan diluar dirinya.

Pada hal ini dapat diartikan bahwa makna kerja sebagai panggilan (*work meaning as a calling*) juga memegang peranan yang sama sebagai bentuk evaluasi diri sebagai sumber-sumber personal yang dapat menjadi prediktor keterikatan kerja seseorang. Begitu pula Ardichvili dan Kuchinke (2009) mengatakan bahwa pekerja yang semakin memaknakan pekerjaannya sebagai panggilan akan semakin memiliki kepuasan, motivasi, performa yang baik dalam organisasinya.

Di lain sisi, Weiss (2007) menyebutkan bahwa pelatihan (*training*) terdiri atas usaha menolong orang belajar bagaimana mengerti sesuatu, mendiagnosis dan memecahkan masalah. Pelatihan juga mampu menemukan solusi yang sangat berkaitan erat dengan perkembangan individu maupun organisasi. Peneliti mempunyai pandangan untuk bisa mengemas penemuan makna bekerja sebagai seorang *broker* dalam sebuah aktivitas pelatihan. Tujuan utama yang ingin

dicapai dalam proses ini adalah para *broker* dapat menemukan orientasi dan alasan bekerja sebagai seorang *broker* di PT.X Sekuritas. Apakah hal itu semata-mata dilakukan hanya untuk kebutuhan finansial saja apakah sudah sampai pada panggilan hati. Ketika seseorang mampu berada sampai panggilan hati niscaya keterikatan kerja para *broker* akan semakin meningkat di organisasi tersebut. Para *broker* menjadi tidak lagi mudah terpengaruh oleh keadaan *market* dan lebih bisa bekerja secara *professional* setiap harinya.

Pelatihan ini akan dikemas dalam tema "*The secret meaning of BROKER*" ditujukan terutama agar para *broker* lebih bisa terikat dengan pekerjaannya dengan cara menemukan terlebih dahulu apa orientasi kerja bagi para *broker* saat ini yang mengungkap pertanyaan "*mengapa saya berada disini?*" Pelatihan makna kerja secara khusus akan dirancang untuk bisa mengubah *mind-set* para *broker* untuk semakin mampu memaknai pekerjaan sebagai seorang *broker*, kemudian diikuti oleh kemampuan mengkondisikan sumber-sumber pekerjaan selama bekerja untuk tetap mempertahankan keterikatan kerja seorang *broker*.

Pelatihan *The Secret Meaning of BROKER* akan dilakukan selama 2 hari dengan menggunakan metode *experiential learning* berdasarkan pengalaman-

pengalaman bekerja yang telah dialami para *broker* selama ini. Pengalaman tersebut dihadirkan dengan menggunakan metode refleksi khusus untuk menemukan betapa pentingnya pemaknaan dalam bekerja secara personal. Harapannya dengan meningkatnya kemampuan para *broker* dalam memaknai pekerjaan sebagai panggilan, keterikatan kerja sebagai seorang *broker* akan meningkat pula. Berdasarkan konsep JD-R Bakker dan Demerouti (2008) dijelaskan bahwa sumber daya personal merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja, dalam hal ini variabel makna kerja sebagai panggilan dapat dikelompokkan sebagai bagian dari sumber daya personal sehingga bisa memprediksi keterikatan kerja seseorang. Semakin tinggi sumber daya personal individu, maka semakin tinggi pula keterikatan kerjanya. Begitu pula dengan meningkatkan variabel makna kerja yang dikemas dalam pelatihan "*The Secret Meaning of BROKER*" diharapkan akan bisa meningkatkan pemaknaan kerja selama proses berlangsung sehingga secara tidak langsung juga bisa meningkatkan keterikatan kerja ketika memasuki dunia kerja. Pelatihan ini diharapkan mampu meningkatkan pemaknaan kerja terlebih dahulu kemudian akan diikuti dengan adanya keterikatan kerja dari para *broker*.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan *Mix Method Research* dari Creswell, J.W dan Clark, V.L.P (2007) yang dilakukan dengan cara menggabungkan metode penelitian kuantitatif dan juga kualitatif. Hanya saja di dalam penelitian ini pendekatan kuantitatif digunakan sebagai pendekatan utama dan pendekatan kualitatif sebagai pendekatan penunjang. Desain penelitian yang digunakan adalah *quasi experiment single case pretest-posttest only*. Karakteristik dari desain ini adalah tidak adanya kelompok kontrol yang digunakan sebagai pembanding. Kondisi ini

disebabkan terbatasnya jumlah partisipan penelitian, sehingga tidak memungkinkan untuk dipecah menjadi kelompok kontrol dan juga eksperimen.

Dalam desain ini, pengukuran dilakukan pada variabel tergantung, yaitu keterikatan kerja sebagai seorang *broker*. Fase ini disebut fase *baseline*. Hasil dari fase ini akan menjadi data *pretest*. Setelah itu, diberikanlah *treatment* kepada partisipan, yaitu pelatihan "*the secret meaning of broker*". Setelah pemberian *treatment* tersebut, variabel tergantung berupa keterikatan kerja kembali diukur. Data dari pengukuran setelah *treatment* diberikan ini akan menjadi data *posttest*.

Kemudian, hasil data *pretest* dan *posttest* dibandingkan untuk dilihat perubahannya.

Subjek penelitian merupakan 15 peserta di PT.X Sekuritas Surabaya terdiri dari:

No	Jabatan	Jenis Kelamin	Status	Jumlah
1	Kepala Cabang	P	Sudah Menikah	1 orang
2	Manager Marketing	P	Belum Menikah	1 orang
3	Broker Tetap	P	Sudah Menikah (2) Bercerai (1)	3 orang
4	Broker Kontrak	(4P, 3L)	Sudah Menikah (4) Belum Menikah (2) Bercerai (1)	7 orang
5	Marketing	(1P, 2 L)	Sudah Menikah (2) Belum Menikah (1)	3 orang
Total				15 orang

Anggota populasi di PT.X Sekuritas awalnya adalah sejumlah 18 broker, 5 orang marketing dan 2 orang kepala cabang

HASIL

Asesmen

Rata-Rata Hasil Asesmen Awal

No	Aspek	Rata-rata
1	Vigor	4,23
2	Dedication	4,3
3	Absorption	4,37
Keterikatan Kerja		4,29
4	Makna Kerja Sebagai Panggilan	3,81

Berdasarkan pengambilan data secara kuantitatif diperoleh bahwa keseluruhan aspek tergolong cukup cenderung tinggi, hanya saja ada beberapa aspek yang lebih rendah dibandingkan aspek lainnya. Pada tabel diatas ditemui bahwa aspek makna kerja sebagai panggilan mempunyai nilai rata-rata sebesar 3,81 lebih rendah dari aspek-aspek lain. Selain itu aspek *vigor* adalah aspek yang terendah pada variabel tergantung keterikatan kerja.

Hal ini sejalan dengan temuan melalui data-data kualitatif yang menunjukkan bahwa terdapat aspek *vigor* rendah sebanyak 60% (9 dari 15 subjek), salah satu ungkapan subjek tersebut adalah “Yang paling tidak suka itu ketika market trennya turun, tapi nasabah kadang juga maunya pinginnya sharing mengenai

dimana seiring berjalannya waktu ada beberapa orang yang mengundurkan diri dari organisasi.

Data-data pendukung dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan beberapa metode pengukuran, yaitu observasi, wawancara, serta pemberian angket *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* yang merupakan adaptasi dari Schaufeli (2008) dan angket *work-life questionnaire* menurut wrzesniewki (1997) pada aspek pemaknaan kerja sebagai panggilan. Kemudian dilanjutkan dengan teknik pengolahan data yang dilakukan untuk membandingkan antara hasil *pretest* dan *posttest* ini menggunakan uji beda *t-test independent*. Uji ini digunakan karena pengukuran yang dilakukan termasuk pengukuran parametrik.

informasi saham bukan hanya sebagai tukang input akhirnya pada waktu turun ada beban moral.” Pada saat keadaan seperti itu terlihat bahwa subjek tidak memiliki semangat, antusias dan gairah dalam bekerja terutama pada saat kondisi *market* sedang memburuk (kurang baik).

Selanjutnya juga ditemui bahwa ada aspek *dedication* rendah sebanyak 66,67% (10 dari 15 subjek) didukung oleh data kualitatif sebagai berikut “Yang paling menjengkelkan tuh ketika market lagi turun dan tidak bisa melakukan transaksi yang lainnya.” Artinya pada saat keadaan seperti itu para broker kurang merasa tertantang dengan aktivitas pekerjaannya dikarenakan kondisi *market* yang tidak sesuai dengan harapannya.

Di sisi lain aspek *absorption* tidak terlalu bermasalah diperoleh dari hasil wawancara sebanyak 13,34% (2 dari 15 subjek) yang berada dalam kategori rendah. Hal ini menunjukkan bahwa para broker disisi lain masih bisa menikmati pekerjaannya hanya saja terkadang semangat, antusiasme dan rasa tertantang menjadi berkurang ketika berada dalam kondisi *market* yang diam bahkan ada *tren* menurun.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan pada *significant other*, keterikatan kerja yang rendah pada aspek *vigor* dan *dedication* dikarenakan oleh deskripsi pekerjaan yang situasional / berubah-ubah setiap menit karena bergantung pada kondisi *market*. Perubahan yang tiba-tiba terjadi dari keadaan yang untung menjadi rugi sering dialami dalam pekerjaan ini. Dampak yang terjadi adalah suasana hati para *broker* berubah dari yang semula positif menjadi negatif sehingga tampak melalui perilaku tidak ingin berinteraksi / memberi informasi nasabah serta datang terlambat pada jam *trading*.

Selain itu sistem yang sudah dibentuk oleh organisasi terkait kebijakan yang berbeda antara *broker* tetap, kontrak dan *marketing* juga dapat menjadi penyebab terikat maupun tidak terikatnya seseorang didalam pekerjaan. *Broker* tetap terkesan mampu terikat dengan pekerjaannya dikarenakan ada tujuan dibalik itu semua untuk mendapatkan dana pensiun dini ketika berusia 55 tahun dengan masa kerja lebih dari 15 tahun. Begitu juga dengan *broker* kontrak yang lebih sering mengalami *turnover* dan terkesan kurang terikat dengan pekerjaannya dikarenakan adanya ancaman SP1 hingga SP3 apabila para *broker* tidak mencapai *target* organisasi. Di lain sisi *marketing* mempunyai *target* yang cenderung ringan yaitu 5 pembukaan *account*, masing-masing sebesar 5 juta saja untuk nilai awal investasi.

Sedangkan pada aspek pemaknaan kerja ditemui hasil yang sejalan pula yaitu 66,67% (10 dari 15 orang) memiliki orientasi kerja semata-mata hanya pada pekerjaan seperti ungkapan berikut: "*Idealnya broker yang sukses itu bisa menguntungkan nasabah setiap saat. Cuma secara pribadi broker yang bisa bertransaksi yang gede.*" Artinya para *broker* lebih mengutamakan tujuan bekerja hanya untuk mendapatkan transaksi yang besar untuk kepentingan pribadinya. Bahkan terkadang ada beberapa *broker* yang lebih mengutamakan kepentingan pribadi diatas kepentingan nasabah dengan terus berorientasi pada

nasabah-nasabah yang berpotensi bertransaksi besar daripada nasabah kecil.

Hal ini didukung oleh kepemimpinan kepala cabang yang terlalu berorientasi pada hasil sebagai berikut "*Kadang-kadang kalau perlu pas lagi golf sama si klien kita input order di lapangan golf, kenapa ndak? yang penting bagi PT.X transaksi masuk maka dari itu saya tidak pernah pusing si broker itu mau terlambat mau pulang cepat masuk mau tidak masuk bagi saya yang penting adalah angkanya, transaksi yang dia hasilkan. Dia duduk sepanjang datang ndak pernah telat pulang paling malem disini tidak pernah bertransaksi cuman ngabisin pulsa telepon buat apa.*" Akibatnya hampir semua *broker* menjadi suka bekerja secara individualistik tanpa memperhatikan kepentingan antara satu orang dengan yang lain. Dampaknya para *broker* menjadi kurang bisa menikmati pekerjaan di organisasi ini dan bekerja semata-mata hanya untuk kepentingan / tujuan pribadinya. Diikuti oleh cara kepemimpinan atasan yang cuek dan jarang mengarahkan tim menjadi penyebab *broker* juga merasa kurang diperhatikan dan berorientasi pada omset / hasil yang diperoleh saja untuk bisa menutup *target* perusahaan.

Kesenjangan ini akan berdampak pada kurangnya keterikatan dari para *broker* terhadap pekerjaannya bahkan sangat mungkin menjadi penyebab *broker* mengajukan *resign* dalam waktu yang relatif singkat ketika tidak mencapai *target* yang telah ditentukan. Bahkan tidak enggan para *broker* akan membawa referensi nasabah pada perusahaan barunya sehingga menyebabkan kurangnya omset perusahaan sewaktu-waktu apabila *broker* beralih pada jenis perusahaan sejenis.

Secara umum melalui data kuantitatif dan kualitatif yang ditemukan hasil yang sejalan berupa aspek *vigor*, *dedication* dan makna kerja sebagai panggilan yang rendah serta beberapa dampak negatif terhadap organisasi. Oleh karena itu menjadi penting bagi peneliti untuk bisa meningkatkan aspek-aspek yang masih rendah yaitu aspek *vigor*, *dedication* dan makna kerja sebagai panggilan sehingga berdampak pada keterikatan individu dan keterikatan organisasi.

Intervensi

Hasil perbandingan *pretest* dan *posttest* setelah intervensi

No	Aspek	<i>Pretest</i>	<i>Posttest</i>
1	Vigor	4,23	4,14
2	Dedication	4,3	4,25
3	Absorption	4,37	4,22
Keterikatan Kerja		4,29	4,20
4	Makna Kerja Sebagai Panggilan	3,81	3,83

Berdasarkan data diatas ditemui bahwa ada penurunan pada aspek *vigor*, *dedication* dan *absorption* sehingga menyebabkan nilai keterikatan kerja menurun dari yang semula 4,29 menjadi 4,20. hal ini disebabkan karena situasi pengambilan data yang berbeda antara sebelum dan sesudah intervensi dilakukan. Pada saat pengambilan asesmen awal ditemui bahwa kondisi *market* pada saat itu sedang berada pada tren naik, sedangkan pengambilan data pada saat asesmen akhir setelah intervensi kondisi *market* sedang berada pada tren menurun. Artinya intervensi tersebut bisa dikatakan berhasil mempertahankan keterikatan kerja para broker untuk berada pada posisi cukup cenderung tinggi meskipun mengalami perubahan kondisi *market*.

Berdasarkan aspek pemaknaan kerja sebagai panggilan ditemui kenaikan dari nilai total semula 3,81 menjadi 3,83 artinya ditengah kondisi *market* yang sedang mengalami sedikit peningkatan pemaknaan kerja secara berkelompok. Namun apabila ditelaah dari hasil secara individual dapat dilihat berdasarkan tabel sebagai berikut:

Hasil *pretest* dan *posttest* setelah intervensi berdasarkan kategori

No	Ket	Aspek				
		<i>Vig</i>	<i>Ded</i>	<i>Abs</i>	WE	<i>calling</i>
1	Tetap	3 org	1 org	4 org	1 org	2 org
2	Turun	6 org	8 org	6 org	6 org	8 org
3	Naik	6 org	6 org	5 org	8 org	5 org
Total		15 org	15 org	15 org	15 org	15 org

Berdasarkan data diatas diperoleh 53,33% (8 dari 15 orang) mengalami peningkatan pada aspek keterikatan kerja sedangkan 53,33% (8 dari 15 orang) mengalami penurunan pada aspek pemaknaan kerja. Hal ini kurang sejalan dengan hasil evaluasi kelompok yang

menunjukkan bahwa aspek keterikatan kerja mengalami penurunan sedangkan aspek pemaknaan kerja mengalami peningkatan. Artinya dapat dilihat bahwa banyak faktor yang berpengaruh terhadap perubahan nilai *pretest* dan *posttest* sehingga tampak berbeda antar satu individu dengan lainnya.

Beberapa peserta bisa mengalami peningkatan akibat adanya intervensi ini, ada beberapa peserta pula yang tidak mengalami perubahan bahkan sebuah penurunan. Hanya saja dapat diketahui bahwa di awal asesmen ada 3 orang peserta broker tetap yang mengisi angket pada range tertinggi 5 pada semua aitem sehingga ditemui bahwa adanya *social desirability* yang cukup tinggi dibandingkan dengan pemberian angket kedua melalui pengawasan langsung dari peneliti sehingga membuat beberapa broker tetap tidak memberi penilaian pada range tertinggi. Hal ini juga berdampak pada hasil perubahan intervensi secara keseluruhan.

Apabila ditelaah dari hasil kualitatif ditemui perubahan secara umum kepada beberapa peserta terutama pada aspek *vigor*, peserta mampu menampilkan semangat dan antusiasme ketika kembali pada dunia pekerjaan. Hal tersebut dapat diamati melalui penilaian dari peserta lain setelah intervensi dilakukan. Kepala cabang juga melihat beberapa perubahan terutama dalam hal semangat para *broker* dan *marketing* untuk bisa lebih memperhatikan nasabah dan berusaha mencapai target perusahaan dengan gembira, bahkan ada seorang *marketing* yang berani ikut tes WPPE untuk bisa lebih meningkatkan performanya menjadi seorang calon *broker*. Ada pula seorang *marketing* yang dulunya kaku, *cuek*, dan sulit diatur saat ini lebih bisa bersikap lebih ramah pada orang lain. Suasana seperti ini juga terbawa sampai dengan lingkungan kerja para broker yang lebih *friendly* dari biasanya. Beberapa broker lebih sering menyapa dan memperhatikan satu sama lain, perubahan ini berbeda dengan keadaan para broker sebelumnya yang lebih banyak berorientasi pada diri sendiri.

Perubahan ini juga dicapai karena adanya *coaching* yang dilakukan peneliti setelah pelatihan itu dilakukan. Para peserta semakin bisa menyadari kelebihan dan kekurangan yang dimilikinya dan ada usaha untuk mau memperbaiki diri ke arah peningkatan performa kerja, hal ini dicapai dengan pembuatan kesepakatan bersama yang ditanda tangai oleh peneliti dan

DISKUSI

Berdasarkan hasil asesmen diketahui bahwa terdapat persoalan pada aspek *vigor*, *dedication* dan makna kerja sebagai panggilan yang rendah. Meskipun secara kuantitatif angket keterikatan kerja dan makna kerja sebagai panggilan menunjukkan hasil cukup cenderung tinggi apabila dibandingkan dengan nilai rata-rata 2,5 pada setiap aspeknya. Nilai kategori cukup cenderung tinggi tersebut diperoleh karena situasi pengambilan data pada saat itu adalah bersamaan dengan waktu penilaian promosi kenaikan jabatan dari kantor pusat yang dilakukan secara berkala.

Selain itu pemberian angket pada saat itu dilakukan saat kondisi *market* cukup bagus dan tinggi. Nilai rata-rata secara kuantitatif yang kecenderungan tinggi dimungkinkan juga karena adanya pemahaman yang berbeda dari *broker* yang menganggap bahwa keterikatan kerja itu lebih diutamakan pada profesinya sebagai *broker* dan tidak ada kaitannya dengan organisasi. Semestinya seorang yang terikat dengan pekerjaannya juga memiliki keterikatan dengan organisasi tempat ia bekerja saat ini sehingga minim sekali ditemui gejala *resign* dan cepat beralih pada organisasi atau bahkan jenis pekerjaan lain terhadap individu yang terikat dengan pekerjaannya. Kebanyakan dari para *broker* mengaku senang dengan profesi pekerjaan hanya saja tidak terlalu cocok dengan kebijakan-kebijakan yang kurang menguntungkan di organisasi.

Fenomena yang sering terjadi berupa tingginya *turn over* dalam organisasi menunjukkan bahwa para *broker* tidak sedang mengalami suatu keadaan yang

peserta. Selama proses *coaching* para peserta semakin terbuka pada peneliti lebih daripada proses asesmen sebelumnya, ada beberapa permasalahan yang diutarakan langsung untuk memperoleh arahan dari peneliti.

dinamakan dengan keterikatan kerja. Bakker dan Demerouti (2008) menyatakan bahwa Keterikatan kerja adalah kondisi mental yang positif, memuaskan dan berhubungan dengan pekerjaan. Keterikatan kerja sangat erat kaitannya dengan keterikatan organisasi. Apabila ada beberapa *broker* yang mulai lelah dan meninggalkan organisasi sama artinya bahwa *broker* tersebut sedang tidak terikat dengan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil asesmen diperoleh bahwa faktor yang menyebabkan para *broker* tidak bisa terikat dengan pekerjaannya adalah rendahnya aspek *vigor* dan *dedication* diikuti oleh kurangnya pemaknaan kerja sebagai panggilan. Bakker dan Demerouti (2008) juga menyatakan bahwa seorang yang terikat dengan pekerjaannya akan menunjukkan ciri-ciri: a.) Aspek semangat (*vigor*), berupa keadaan penuh energi, kegembiraan mental dan semangat tinggi pada saat bekerja serta kerelaan untuk memberikan usaha maksimal pada suatu pekerjaan disertai dengan ketahanan saat menghadapi situasi sulit. b.) Aspek dedikasi (*dedication*) merujuk pada keterlibatan kuat pada pekerjaan, mereka merasakan suatu pengalaman antusias, menginspirasi, membanggakan dan penuh tantangan dalam pekerjaan tersebut. c.) Aspek Penghayatan (*absorption*) dikarakteristikan dengan suatu konsentrasi penuh dan bahagia terhadap pekerjaannya, waktu menjadi cepat berlalu dan sulit untuk meninggalkan pekerjaannya.

Keadaan tersebut tidak sesuai dengan hal yang senyatanya terjadi di organisasi, beberapa *broker* banyak mengalami permasalahan terutama pada aspek *vigor* seringkali merasa malas, tidak *mood*, sedih

dan marah dalam bekerja ketika market saham sedang memburuk. Beberapa *broker* nampak memperlihatkan ekspresi wajah murung dan kurang bersemangat masuk kantor. Adapula yang mudah tersinggung pada saat keadaan tidak sesuai dengan keadaan hatinya. Berbagai macam permasalahan kognitif ini bisa menjadi suatu penyebab menurunnya aspek *vigor* dalam pekerjaan sehari-hari. Perilaku nyata yang tampak adalah ketika para *broker* enggan menelpon untuk menginformasikan posisi *market* nasabah yang sedang mengalami kerugian. Para *broker* lebih memilih untuk mengalihkan diri pada nasabah lain yang tidak mengalami kerugian. Hal ini tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan para *broker* yang seharusnya dituntut untuk bisa memberikan informasi pada keadaan apapun.

Begitu seterusnya pada aspek *dedication*, seringkali para *broker* merasa tidak tertantang dan memilih untuk melakukan hal lain yang lebih menyenangkan seperti bermain *games*, *chatting* dan mengerjakan pekerjaan sampingannya. Bahkan ada beberapa *broker* yang memilih untuk tidak masuk kerja selama beberapa waktu dengan alasan sakit ataupun ada masalah keluarga. Begitu juga alasan *refreshing* merupakan alasan yang wajar ditemui pada perusahaan ini karena semua anggota sudah mengerti apabila *market* memburuk tidak ada hal lain yang bisa dilakukan lagi selain menunggu atau terburuk melakukan *catch loss* 'menjual semua saham yang ada untuk dilakukan pembelian ulang pada saham baru.'

Hanya saja untuk aspek *absorption* yang seharusnya merupakan sebab akibat dari kurangnya aspek *vigor* dan *dedication* karena didalamnya terkandung kemampuan seorang individu untuk bisa menikmati pekerjaannya atau tidak. Bagaimana seseorang bisa bekerja dengan nikmat meskipun sedang mengalami permasalahan-permasalahan seperti terungkap pada peristiwa-peristiwa sebelumnya. Hal ini juga terlihat dalam perilaku datang terlambat dan pulang lebih

awal dari jam yang telah ditentukan. Perilaku ini juga tampak nyata pada jam-jam istirahat, beberapa *broker* banyak menggunakan jam istirahat untuk tidur atau keluar kantor. Beberapa *broker* jenuh melihat kondisi *market* yang enggan berubah sehingga mengurangi kenikmatannya terutama pada saat kondisi *market* sedang memburuk. Para *broker* hanya mampu menikmati tuntutan pekerjaan untuk bekerja selama 5,5 jam perhari saja yaitu sesi 1 mulai pukul 09.15-12.00 dan sesi 2 mulai pukul 13.30-16.15 sehingga dapat menggunakan waktu lain untuk melakukan aktivitas diluar pekerjaan utamanya. Hal ini yang menjadi penyebab aspek *absorption* tidak tampak ada masalah dibandingkan dengan aspek-aspek lainnya.

Banyak faktor dapat berpengaruh pada keterikatan kerja yang secara garis besar terdiri atas sumber daya pekerjaan (*job resources*), sumber daya personal (*personal resources*), dan tuntutan-tuntutan pekerjaan (*job demands*). Sumber daya pekerjaan merupakan motivasi ekstrinsik bagi untuk bisa semakin meningkatkan keterikatan kerja seseorang, sedangkan sumber daya personal merupakan motivasi intrinsik untuk bisa meningkatkan keterikatan kerja.

Hal-hal yang ditemui di lapangan erat kaitannya dengan aspek-aspek dalam sumber daya pekerjaan berupa otonomi (*autonomy*), umpan balik (*performance feedback*), dukungan sosial (*social support*) dan pengajaran atasan (*supervisory coaching*) kurang berkaitan secara positif untuk meningkatkan keterikatan kerja. Kepala cabang di organisasi ini mempunyai karakteristik kepemimpinan yang '*cuek*' dan membiarkan para *broker* bekerja tanpa adanya arahan. Harapan yang ditanamkan bagi para *broker* adalah seputar omset yang harus dihasilkan saja.

Bakker dan Demerouti (2008) mengemukakan penjelasan tentang tuntutan-tuntutan pekerjaan sebagai aspek-aspek fisik, psikologis, sosial, dan organisasional dari pekerjaan. Tuntutan pekerjaan tersebut terwujud dalam tuntutan pekerjaan kuantitatif berupa beban kerja yang berlebih (*work pressure*) dan tuntutan

pekerjaan kualitatif berupa tuntutan emosional (*emotional demands*), tuntutan mental (*mental demands*) dan tuntutan psikis (*psysical demands*) dalam pekerjaan. Hal ini merupakan sebab akibat dari adanya tuntutan organisasi yang semata-mata berorientasi pada hasil.

Keterikatan kerja menurut Schaufeli & Salanova (2008) berdampak penting bagi organisasi karena keterikatan kerja sama seperti menampilkan sesuatu yang lebih baik untuk organisasi. Keterikatan kerja dapat membuat pekerja memberikan pelayanan yang lebih baik pada pelanggan dan akan banyak pelanggan yang berdatangan. Bakker (2008) dalam penelitiannya menunjukkan pekerja yang terikat memiliki angka yang lebih tinggi dalam performansi di dalam maupun di luar peran kerjanya. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pekerja yang terikat dengan pekerjaan mampu tampil dengan lebih baik dan bersedia untuk bekerja lebih jauh dari pekerjaannya.

Hal-hal diatas menunjukkan adanya suatu keadaan dimana para *marketing* dan *broker* kurang terikat dengan pekerjaannya dikarenakan oleh keadaan situasional diluar dirinya. Seorang yang kurang terikat dengan pekerjaannya mempunyai kesenjangan pada aspek-aspek seperti *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Sejalan dengan kurangnya pemaknaan yang dimiliki oleh para *broker* dalam bekerja menyebabkan keadaan para *broker* tidak menjadi terikat dengan pekerjaan sehingga mudah meninggalkan organisasi apabila mengalami suatu hambatan.

Berdasarkan penelitian Schaufeli & Hakanen (2011) yang menyatakan bahwa perasaan positif dan berenergi (keterikatan kerja) merupakan hasil dari pemaknaan seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang yang semakin bisa memaknakan pekerjaan yang sedang ditekuninya saat ini akan semakin terikat dengan pekerjaannya, dalam arti ini adalah tidak mudah jenuh, bosan dan putus asa (*burn out*) dalam segala keadaan terutama pada saat keadaan tertekan. Sedangkan Peterson, Park dan Seligman (2005)

mengartikan *work engagement* dalam penelitiannya sebagai konsep yang memandang *meaning* dan *pleasure* sebagai konstitusi orientasi dasar mengenai kebahagiaan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan hidup seseorang maka akan memiliki tingkat keterikatan yang tinggi, keterikatan disini merupakan prediktor yang kuat terhadap kebahagiaan.

Kepuasan organisasi dirasa berbeda oleh ketiga karakteristik jabatan yaitu *broker* tetap, *broker* kontrak dan *marketing* dikarenakan adanya perbedaan kebijakan antara satu jabatan dengan lainnya. Secara psikologis, *Broker* tetap jauh lebih sejahtera sehingga mudah bagi mereka untuk semakin terikat dengan pekerjaannya pada posisi saat ini. *Broker* tetap merasa bahwa posisi saat ini sudah nyaman, segala penghargaan telah didapatkannya baik dari rekan kerja maupun organisasi, fasilitas dan tujangan pun juga terpenuhi. Hanya saja yang seringkali menjadi masalah adalah ketika suatu saat di posisi kenyamanan mereka tiba-tiba mengalami suatu kejadian yang buruk dan salah mengambil posisi. Hal ini juga bisa membuat keadaan emosi menjadi memburuk karena beberapa nasabah yang mereka *maintenance* adalah nasabah dengan jumlah transaksi relatif besar. Beban moral yang ditanggung juga besar pada posisi jabatan ini, sehingga ketika ada satu kesalahan dampaknya bisa mengganggu aspek *vigor* dalam bekerja.

Berbeda halnya dengan pada *broker* kontrak sekiranya akan mengalami keadaan *stressfull* apabila tidak mencapai *target* perusahaan, sama artinya mereka tidak memperoleh komisi tambahan diluar penghasilan pokoknya yang hanya sebesar 1,5juta rupiah. Beberapa *broker* kontrak juga rata-rata sudah berkeluarga yang mempunyai banyak kebutuhan rumah tangga yang harus dipenuhi. Beberapa dari mereka yang tidak kuat menahan kondisi seperti ini akan mengajukan surat pengunduran diri dan mencoba mencari peluang di bidang lain / perusahaan sejenis. Hal ini secara tidak langsung juga akan merugikan perusahaan secara perlahan-

lahan karena referensi nasabah bisa saja dibawanya sampai kepada perusahaan baru. Begitu seterusnya apabila beralih pada bidang lain, belum tentu nasabah tersebut cocok dengan *broker* penggantinya.

Para *broker* kontrak yang tidak mencapai *target* perusahaan selain mempunyai kesempatan untuk mengundurkan diri secara pribadi juga bisa dikeluarkan oleh perusahaan dikarenakan sistem dari perusahaan terkait dengan tidak tercapainya *target* perusahaan bulanan. Kebijakan tersebut berlaku bagi semua *broker* kontrak tidak terkecuali, bahkan ketika hal tersebut menimpa *broker* kontrak yang sudah bekerja lebih dari 3 tahun, surat peringatan dikeluarkan tetaplah diberlakukan. Hal ini yang seringkali membuat kondisi emosi para *broker* kontrak menjadi kurang nyaman dan berpengaruh pada aspek *vigor* dan *dedication* yang dimilikinya.

Berbeda pula pada posisi jabatan *marketing* tidak terlalu tampak adanya *target* yang besar dibandingkan dengan posisi para *broker*. Hal ini yang seringkali membuat para *marketing* kurang di aspek *dedication*, karena perbedaan pencapaian *target* dan posisi para *marketing* jauh lebih aman dibandingkan dengan para *broker* karena performa kerjanya hanya diukur sampai dengan pembukaan account baru. Tahap *maintenance* tidak ada pada posisi pekerjaan ini.

Keadaan seperti ini tidak ditemui dalam organisasi ini, pemimpin lebih banyak menuntut para *broker* dan *marketing* untuk bekerja dengan omset tanpa melihat suatu proses pencapaian didalamnya, segala penilaian kinerja semata-mata hanya ditujukan pada seberapa besar omset yang diperoleh pada bulan itu. Hal ini juga menjadi pemicu para *broker* dan *marketing* lebih banyak memaknakan pekerjaan hanya sebagai pekerjaan. Keadaan seperti ini menyulitkan para *broker* dan *marketing* untuk bisa memaknakan pekerjaan sebagai panggilan menjadi seorang perantara pedagang efek. Seringkali dampak yang terjadi adalah para *broker* kurang mampu

memberikan pelayanan yang ramah pula kepada calon nasabah. Beberapa *broker* lebih banyak berorientasi pada seberapa banyak nasabah akan bertransaksi yang merupakan timbal balik dari tuntutan organisasi kepadanya.

Berdasarkan penelitian yang sudah dijalankan diketahui bahwa ada peningkatan terutama pada aspek *vigor* yaitu para *broker* lebih bisa menampilkan ciri-ciri antusiasme dan semangat dalam menjalani pekerjaannya sebagai seorang *broker*. Pengambilan data kedua setelah intervensi yang dilakukan pada saat kondisi *market* sedang memburuk juga masih menunjukkan angka cukup cenderung tinggi, artinya dalam keadaan tersebut para *broker* masih bisa mempertahankan keterikatan kerja yang dimilikinya.

Beberapa faktor yang dapat berpengaruh pada keterikatan kerja secara garis besar terdiri atas sumber daya pekerjaan (*job resources*), sumber daya personal (*personal resources*), dan tuntutan-tuntutan pekerjaan (*job demands*). Sumber daya pekerjaan merupakan motivasi ekstrinsik bagi untuk bisa semakin meningkatkan keterikatan kerja seseorang, sedangkan sumber daya personal merupakan motivasi intrinsik untuk bisa meningkatkan keterikatan kerja.

Pada penelitian ini ditemui bahwa kondisi awal yang berpengaruh terhadap keterikatan kerja individu yang rendah lebih disebabkan karena sistem kebijakan organisasi yang kurang terstandarisasi antara satu jabatan dengan bagian lain, sifat kepemimpinan yang kurang mampu mengarahkan tim dan lingkungan kerja yang kurang mendukung satu sama lain. Apabila ditelaah dari sumber daya personal lebih banyak disebabkan oleh perasaan kurang bergairah, tidak bersemangat dan tidak tertantang dari para *broker* ketika dihadapkan pada kondisi *market* yang sedang memburuk. Hasil penelitian ini sejalan dengan konsep JD-R (Bakker dan Demerouti, 2008) yang menyatakan bahwa sumber daya pribadi dan sumber daya pekerjaan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja.

Seperti halnya yang ditemui pada saat akhir penelitian bahwa ada beberapa aspek dari individu itu sendiri yang sudah berubah terutama dalam hal semangat dan antusiasme, sedangkan pada sumber daya pekerjaan adalah lingkungan pekerjaan yang lebih mendukung karena munculnya semangat positif dan interaksi timbal balik antar individu juga berpengaruh terhadap keterikatan kerja individu yang meningkat terutama pada saat kondisi sedang memburuk.

Sebenarnya pekerjaan sebagai seorang *broker* adalah pekerjaan yang sangat dipengaruhi keadaan situasional di luar dirinya, hanya saja dengan dilakukan pelatihan dalam upaya peningkatan pemaknaan kerja membuat para broker tidak lagi banyak dipengaruhi oleh keadaan di luar diri. Peneliti lebih mengarahkan para broker untuk bisa meningkatkan sumber daya personal sebagai aspek utama dalam peningkatan keterikatan kerja.

Judge (dalam Bakker dan Demerouti, 2008) menjelaskan bahwa evaluasi diri pekerja yang positif memprediksi tujuan, motivasi dan performansi. Pada hal ini dapat diartikan bahwa makna kerja sebagai panggilan juga memegang peranan yang sama sebagai bentuk evaluasi diri sebagai sumber-sumber personal yang dapat menjadi prediktor keterikatan kerja seseorang. Bakker dan Demerouti (2008), mendefinisikan keterikatan kerja sebagai suatu kondisi yang positif, memiliki kepuhan, motivasi afektif yang berhubungan dengan kesejahteraan. Oleh karenanya seorang broker yang mampu memaknakan pekerjaannya sebagai panggilan dapat memiliki suatu kepuhan dan motivasi afektif terhadap kesejahteraan investornya yaitu menjaga dana klien dengan baik.

Harapannya setelah pemaknaan kerja sebagai panggilan meningkat, broker semakin menyadari deskripsi pekerjaannya sebagai seorang broker. Ketika seorang *broker* sudah memutuskan untuk membeli / merekomendasikan pada seorang nasabah terkait dengan jenis saham yang bagus untuk dibeli pada saat itu, namun tidak

sejalan dengan keadaan market yang senyatanya terjadi. Para broker lebih bisa menerima dirinya untuk tidak merasa bersalah dan tidak mengalami kecemasan apabila tidak mencapai target perusahaan. Hal ini akan berdampak pada respon para broker untuk bisa menikmati pekerjaannya. Kondisi psikologis seperti ini akan mampu membuat para broker lebih bisa bertahan lebih lama dalam pekerjaan ini dan tidak cepat menarik diri dari aktivitas pekerjaan tersebut. Hal ini akan menjawab permasalahan perusahaan terkait dengan *turn over* yang tinggi dan jam masuk kerja yang kurang teratur.

Pelatihan yang dilakukan selama 2 hari ini membawa beberapa perubahan terutama di dalam lingkungan kerja. Beberapa *broker* merasakan adanya keakraban antara satu *broker* dengan lainnya setelah dilakukan proses pelatihan itu sendiri. Hanya saja bekal yang sudah diberikan oleh *trainer* tidak bisa optimal bisa mengembangkan keterikatan dan pemaknaan kerja para *broker* dan marketing. Hal ini lebih dikarenakan adanya sifat kepemimpinan kepala cabang yang cenderung membiarkan, setelah dilakukan proses pelatihan sampai dengan proses *coaching* tidak ada tanggapan langsung dari pemimpin untuk mengubah cara kepemimpinan terlebih dahulu, sehingga pada saat pengambilan data tidak terlalu ditemui adanya peningkatan yang signifikan dari para peserta. Seharusnya program yang disusun sudah tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa:

- a. Makna kerja sebagai panggilan mempunyai hubungan yang signifikan dengan keterikatan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi makna kerja sebagai panggilan maka semakin tinggi pula keterikatan kerjanya dan sebaliknya, semakin rendah makna kerja sebagai panggilan maka semakin rendah pula keterikatan kerjanya.

b. Hasil penelitian ini mendukung konsep JD-R Model dari Bakker dan Demerouti (2008) karena mampu menjelaskan adanya hubungan yang signifikan antara sumber personal yaitu makna kerja dan sumber daya pekerja yaitu dukungan sosial dan kepemimpinan dengan keterikatan kerja.

c. Program yang disusun sudah tepat menjawab kebutuhan organisasi tentang para karyawan yang belum menemukan motivasi dan makna bekerja secara utuh. Hanya saja ada beberapa kendala terutama yang terkait dengan sumber daya pekerjaan berupa organisasi sehingga kurang adanya pengembangan yang signifikan.

EVALUASI KESELURUHAN

Kelemahan dan kelebihan proses penelitian

Kelebihan:

a. Merupakan sebuah pengembangan penelitian baru yang menggabungkan proses pelatihan dan *coaching* terutama dilakukan pada subjek penelitian yang sulit didekati 'cenderung mempunyai pemikiran-pemikiran sendiri'.

b. Program intervensi mampu menjawab kebutuhan organisasi terkait dengan tingginya *turnover* dan kurangnya kinerja para *broker* dan *marketing*.

Kekurangan:

a. Tidak ada dukungan optimal dari pemimpin untuk bisa tetap mempertahankan bahkan mengembangkan program intervensi ini, disebabkan pemimpin juga belum bisa memaknakan diri sebagai seorang pemimpin.

b. Alat ukur tidak disesuaikan dengan keterikatan seseorang terhadap organisasi namun ditujukan pada keterikatan seseorang terhadap pekerjaannya, sehingga menimbulkan kesan diawal bahwa tidak ada permasalahan yang signifikan dalam organisasi ini.

SARAN

Bagi para Broker

a. Mengingat beberapa proses yang sudah dilakukan selama beberapa bulan ini untuk bisa meningkatkan pemaknaan kerja secara pribadi.

b. Mengetahui kelebihan dan kekurangan dalam diri yang bisa menghambat / meningkatkan keterikatan kerja dalam kehidupan pekerjaan sehari-hari.

Bagi organisasi

a. Memperhatikan kebijakan-kebijakan organisasi yang dapat memicu rendahnya keterikatan kerja seseorang dalam organisasi.

b. Menciptakan pemimpin-pemimpin yang bisa mengarahkan, mendukung bahkan melatih tim untuk bisa memaksimalkan potensinya.

c. Membangun suasana kekeluargaan dalam organisasi.

Bagi Peneliti Selanjutnya

a. Memperhatikan alat ukur untuk lebih difokuskan pada keterikatan dengan organisasi atau pekerjaan.

b. Mencoba mengukur variabel *job resources* untuk lebih mendapatkan gambaran penelitian yang lebih kompleks.

c. Memperhatikan karakteristik subyek yang lebih dekat dengan karakteristik pemaknaan kerja sebagai panggilan dalam bidang pelayanan. Apabila tetap ingin menggunakan subyek yang sama perlu mempersiapkan hati, pikiran dan mental untuk bisa melakukan pendekatan dengan para *broker* yang selalu berorientasi pada hasil serta suka menjalin relasi bersifat *take and give* saja.

PUSTAKA ACUAN

- Anastasi, A. (1993). *Bidang-bidang Psikologi Terapan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ahuja, M.K. & Thatcher, J.B. (2005). *Moving beyond intentions and toward the theory of trying. Effects of work environment and gender on post-adoption information technology use*. *Mis quarterly*, vol 29, No.3,427-459
- Ardichvili, A. & Kuchinke, K.P. (2009). *International perspective in the meaning of work and working: Current research and theory*. *Advances in Developing Human Resources*, 11, 155.
- Bakker, A.B., Albrecht, S.L., & Leiter., M.P. (2010) *Key question regarding work engagement*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2008). *Toward a model of work engagement*. *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Bakker, Arnold, B & Leiter, Michael, P. (2010). *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research*
- Bakker, A.B., et al. (2009). *Does meaning-making help during organizational change?*. *Career Development International*, 14(6), 508-533.
- Bapepam (2005). *Sejarah Pasar Modal*. Diunduh pada hari Jum'at tanggal 22 April 2011 dari <http://www.bapepam.go.id/old/sejarah>
- Bapepam (2011). *Daftar Perusahaan Efek Per 5 Oktober 2011*. Diunduh hari Kamis tanggal 27 Oktober 2011 dari http://www.bapepam.go.id/pasar_modal/data_pm/perusahaan_efek_update-5-oktober-2011.pdf
- Bursa Efek Indonesia. BEI. (2010). *Anggota Bursa di Kota Anda*. Diunduh pada hari Jum'at tanggal 22 April 2011 dari <http://www.idx.co.id/home/brokers/brokersinyourcity/tabid/100/language/id-ID/default.aspx>
- Chalofsky, N. & Khrisna, V. (2009). *Meaningfulness, commitment, and engagement: The intersection of a deeper level of intrinsic motivation*. *Advances in Developing Human Resources*, 11, 189.
- Cresswell, J.W dan Clark, V.L.P (2007). *Research Design: Qualitative & Quantitative Approaches*.
- Dana reksa. (2007). *Laporan Tahunan*. Diunduh hari kamis tanggal 27 Oktober 2011 dari <http://www.Dana.reksa.com/pdfdoc/Annualreport07OD.pdf>
- Endress, Grace M & Mancheno-Smoak, Lolita (2008). *The Human Resources Craze: Human performance and employee engagement*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, R.L & Jackson, J. H (2006). *Human Resources Management*.
- Moss, Simon (2009). *Engagement at work*. Diunduh pada hari Jum'at tanggal 22 April 2011 dari <http://www.psych-it.com.au/Psychlopedia/article.asp?id=345>
- P.Seppala, et al. (2008). *The Construct Validity of the Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and Longitudinal Evidence*.
- Rivai, Veithzal (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*.
- Rothwell.J.William (2005). *Beyond Training and development*. Second Edition (2nd) American Management Association.

Sastradipoera, K (2006). *Pengembangan dan Pelatihan: Suatu Pendekatan Sumber Daya Manusia*.

Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A.B (2002). *The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach*. *Journal of Happiness Studies*, 3 (2), 71-92.

Schaufeli, W.B & Hakanen, J.J (2012). *Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study*.

Saks, Alan. M, (2006). *Antecedent and consequences of employee engagement*. *Journal of Managerial Psychology*, 21 (7)

Snyder. C.R. & Lopez. S.J (2005). *Handbook of Positive Psychology*.

Weiss, D.H. (1987). *Pelatihan dan penyuluhan di Tempat Kerja*. Edisi Bahasa Indonesia. Batam: Binapura Aksara.

Wrzesniewski, Amy. McCauley, Clark. Schwartz, Barry. Dkk. (1997). *Jobs, Careers, and Callings: People's Relations to Their Work*. *Journal of research in personality* 31, 21-33.

Wrzesniewski, Amy. (2003). *Finding Positive Meaning in Work*.

Xanthopoulou., et al. (2007). *A Work Psychological Model that Works Expanding the Job Demands-Resources Model*.