

PENGARUH *COACHING* DAN *WORK ENGAGEMENT* TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN BANK CENTRAL ASIA KCU KELAPA GADING

Grisela¹

George Martin Sirait²

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

grisela.sela@gmail.com¹

martin.sirait@atmajaya.ac.id²

Abstrak

Peran sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam membawa pengaruh positif bagi perusahaan. Minimnya sumber daya manusia yang memiliki keahlian yang sesuai dengan kebutuhan industri saat ini yang selalu mengalami perubahan seiring dengan perkembangan zaman dan keterlibatan karyawan di tempat kerjanya membuat para karyawan terutama di sektor perbankan mengalami proses bisnis dan tim yang tidak fleksibel. PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Kelapa Gading menerapkan *coaching* untuk memfasilitasi para karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan pada situasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *coaching* dan *work engagement* terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Kelapa Gading. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini yaitu para karyawan yang langsung berada di bawah pengawasan manajer lini pertama. Teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling* dengan metode *convenience sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode survei dalam bentuk kuesioner terhadap 35 karyawan. Penerapan *coaching* dan tingkat *work engagement* termasuk sudah baik dan produktivitas kerja karyawan menunjukkan hasil yang sangat baik. Hasil dari penelitian ini adalah *coaching* dan *work engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Kelapa Gading.

Kata kunci: Sumber Daya Manusia, *Coaching*, *Work Engagement* dan Produktivitas Kerja

Abstract

The role of human resources is a key factor in bringing a positive influence to the company. The lack of human resources who have expertise in accordance with the needs of the current industry which is always changing along with the times and employee involvement in the workplace makes employees, especially in the banking sector, experience inflexible business processes and teams. PT Bank Central Asia Tbk Kelapa Gading Main Branch Office applies coaching to facilitate employees in adapting to changes in work situations. This study aims to determine the effect of coaching and work engagement on employee productivity at PT Bank Central Asia Tbk Kelapa Gading Main Branch Office. This study uses quantitative research methods. The population in this study are employees who are directly under the supervision of first-line managers. The sampling technique used was non-probability sampling with convenience sampling method. Data was collected using a survey method in the form of a questionnaire to 35 employees. The implementation of coaching and the level of work engagement is already good and the employee's work productivity shows very good results. The result of this research is that coaching and work engagement have a significant influence on the work productivity of employees at PT Bank Central Asia Tbk Kelapa Gading Main Branch Office.

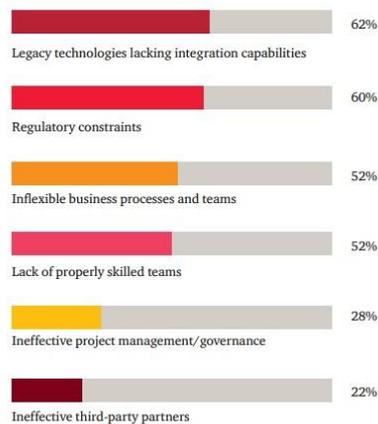
Keywords: Human Resources, *Coaching*, *Work Engagement* and Work Productivity

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia sebagai suatu komponen yang memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Peran sumber daya manusia sebagai faktor kunci dalam menghadapi kemajuan dan perkembangan teknologi di era globalisasi ini. Penggunaan teknologi informasi melalui internet memiliki peran yang penting dalam menopang kebutuhan hidup manusia. Internet sebagai media yang multifungsi telah merubah aktivitas kehidupan manusia di bidang pendidikan, bisnis, industri maupun sektor perbankan. Salah satu penerapan teknologi informasi yang ikut mengalami perkembangan adalah sektor perbankan. Perbankan berperan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dalam negeri dan menjadi salah satu pemicu pergerakan ekonomi di seluruh sektor. Di era globalisasi ini, perusahaan-perusahaan di bidang perbankan berupaya menerapkan berbagai strategi untuk mempertahankan nasabah dan menarik minat calon nasabah. Perkembangan teknologi yang semakin maju menambah tantangan yang dihadapi oleh industri perbankan.

Q Which of the following are some of the challenges that you face for implementing your digital strategy?

Figure 20: Challenges in implementing digital strategy



Gambar I. Tantangan dalam Menerapkan Strategi Digital

Sumber: <https://www.pwc.com> (2018)

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari sumber <https://www.pwc.com>, laporan survei yang berjudul “*Digital Banking in Indonesia 2018*” yang membahas mengenai kepedulian perbankan di Indonesia terhadap strategi digital yang tertera pada Gambar I menyatakan 52% dari responden menunjukkan bahwa proses bisnis yang dialami oleh para pekerja pada sektor perbankan dalam kondisi yang tidak fleksibel. Sumber daya manusia yang ahli dalam bidang digital masih minim sehingga penerapan strategi digital menjadi tantangan terbesar. Hal ini bisa menimbulkan risiko pada sektor perbankan dalam beberapa tahun ke depan. Keterampilan di bidang digital yang dimiliki sumber daya manusia merupakan tantangan yang dihadapi perbankan di Indonesia dalam transformasi digital layanan perbankan.

Adanya transformasi digital saat ini membuat perusahaan semakin bergantung pada karyawan yang mampu membawa pengaruh positif bagi perusahaan. Perusahaan tentu lebih membutuhkan karyawan yang antusias menghadapi tantangan, berkonsentrasi penuh, memiliki rasa keterikatan dengan pekerjaannya dan mampu bertindak melampaui kebiasaan dalam bekerja.

	Engaged	Not engaged	Actively disengaged
Philippines	29%	63%	8%
Thailand	14%	84%	2%
Malaysia	11%	81%	8%
Singapore	9%	76%	15%
Indonesia	8%	77%	15%

GALLUP¹

Gambar II. Tingkat Persentase *Engagement* Karyawan di Asia Tenggara

Sumber: <https://news.gallup.com> (2013)

Hasil survei yang tertera pada Gambar II menunjukkan bahwa masih sedikit karyawan yang sudah ter-*engaged* dengan pekerjaannya. Pada penelitian mengenai keterlibatan karyawan di tempat para karyawan bekerja yang dilakukan oleh Gallup (2013), menyatakan bahwa di Indonesia persentase karyawan yang merasa *engaged* berada di angka 8%, sedangkan karyawan yang merasa *not engaged* berada di angka 77% dan karyawan yang merasa *actively disengaged* berada di angka 15%. Informasi tersebut menunjukkan bahwa di Indonesia, tingkat karyawan yang telah *engaged* dengan pekerjaan di tempat mereka bekerja masih rendah.

Salah satu perusahaan yang bergerak di sektor perbankan yang berbasis di Indonesia adalah PT Bank Central Asia Tbk. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari sumber <https://www.bca.co.id>, PT Bank Central Asia Tbk memiliki tujuan untuk memperoleh hasil yang terbaik dengan mencapai nilai tambah bagi nasabah, mengetahui berbagai kebutuhan nasabah dan sebagai penyedia layanan transaksi dalam mempertahankan posisinya menjadi pilar utama perekonomian Indonesia. Tujuan tersebut dapat tercapai jika produktivitas karyawan baik. Namun sebaliknya apabila produktivitas karyawan menurun maka perusahaan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan. Produktivitas merupakan sikap yang menunjukkan rasa semangat dalam meningkatkan perbaikan diri (Sedarmayanti, 2009). Perusahaan perlu menerapkan pengembangan sumber daya manusia karena penting bagi kelangsungan suatu perusahaan. Salah satu bentuk pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh PT Bank Central Asia Tbk adalah *coaching*. Menurut O'Connor dan Lages (2004), *coaching* memfasilitasi seseorang untuk bergerak ke arah yang ingin dicapai dengan cara yang dapat disesuaikan. Penerapan *coaching* berguna untuk melatih dan mendampingi karyawan agar dapat menghasilkan performa yang lebih baik, mampu beradaptasi dengan situasi kerja dan meningkatkan *self leadership*. Bakker (2011) menyatakan bahwa *work engagement* karyawan yang tinggi cenderung memiliki emosi yang positif dan ditandai dengan bahagia, rasa antusias pada pekerjaannya yang membuat karyawan berusaha untuk bekerja lebih keras, dibandingkan dengan *work engagement* karyawan yang rendah. Namun, disisi lain keterampilan karyawan yang kurang memadai dapat menjadi kendala dalam mengerjakan tugasnya, sehingga perlu menerapkan *coaching* kepada karyawan agar memiliki produktivitas kerja yang baik. Karyawan dengan *work engagement* yang tinggi diharapkan bisa memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, sehingga dalam penelitian ini menguji pengaruh antara *coaching* dan *work engagement* terhadap produktivitas kerja karyawan Bank Central Asia KCU Menara Satu.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu rancangan sistem manajemen di perusahaan untuk memastikan bahwa kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia digunakan secara

efektif dan efisien untuk pencapaian tujuan organisasi (Mathis dan Jackson, 2011). Dalam Mathis dan Jackson (2011), untuk memastikan bahwa perkembangan dalam pekerjaan yang diinginkan benar-benar terjadi, manajer harus merencanakan dan mengkoordinasikan upaya pengembangan sumber daya manusia.

Coaching

Coaching adalah proses pengembangan diri individu dalam memperoleh pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang dilakukan secara profesional agar dapat lebih efektif di dalam pekerjaan (Stone, 2007). Menurut Palacios dan Lumberras (2006) mendefinisikan *coaching* sebagai proses dalam pengembangan individu yang terstruktur, termonitor secara terus menerus dengan memberikan arahan pada individu untuk pencapaian performa kerja yang optimal dalam suatu organisasi. Menurut Kaswan (2012) dimensi *coaching* di antaranya yaitu perubahan, keprihatinan, hubungan dan pembelajaran. Perubahan dapat membuat individu untuk berkembang menuju ke arah yang lebih baik. Keprihatinan, ketika karyawan memiliki kekhawatiran yaitu ketidakseimbangan dalam hidup mereka seperti adanya masalah atau persoalan dan sasaran yang ingin dicapai. Hubungan, penerapan *coaching* mampu membangun kemitraan-kemitraan yang kuat, masing-masing karyawan memiliki keunikannya dan pimpinan perlu memperlakukan para karyawan secara berbeda. Pembelajaran, *coaching* dapat membantu karyawan untuk belajar dan menjadi pembelajar yang lebih baik.

Work Engagement

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) *work engagement* adalah suatu pemikiran yang berasal dari diri individu yang bermakna positif terutama dalam hal menyelesaikan masalah dan berbagai hal yang berhubungan dengan pekerjaan. Menurut Robinson dkk (2004) mendefinisikan *work engagement* sebagai sikap positif yang dimiliki oleh pekerja terhadap organisasi beserta dengan nilai-nilai yang ada di dalamnya. Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) terdapat dimensi *work engagement* yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption*. *Vigor*, ketahanan mental dan banyaknya energi yang dikeluarkan disertai dengan ketekunan, kemauan untuk memberikan usaha yang penuh dengan tetap bertahan ketika karyawan menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. *Dedication*, karyawan terlibat sangat kuat terhadap suatu pekerjaan dan memiliki antusiasme dalam menghadapi tantangan, inspirasi dan kebanggaan. *Absorption*, karyawan melakukan pekerjaannya dengan fokus, berkonsentrasi penuh dan adanya rasa keterikatan sehingga waktu saat bekerja terasa berjalan dengan begitu cepat serta merasa sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaannya.

Produktivitas Kerja

Menurut Hasibuan (2003) produktivitas kerja adalah ukuran terhadap seberapa besar *output* yang dihasilkan per unit *input* tenaga kerja, yang dimana *output* harus memiliki nilai tambah dengan metode pengerjaannya yang lebih baik. Menurut Sutrisno (2016) produktivitas kerja adalah penggunaan tenaga pekerja dan alat-alat dengan efektif yang mengarah pada tujuan yang dikehendaki bersama, bahwa produktivitas kerja merupakan rasio dari hasil kinerja dengan waktu yang digunakan dalam menghasilkan produk dari tenaga kerja seseorang. Menurut Sutrisno (2009) indikator produktivitas kerja yaitu kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi. Kemampuan, seorang pekerja dalam mengerjakan tugas harus memiliki kemampuan kerja yang berkaitan dengan keahlian atau keterampilan yang dimiliki. Meningkatkan hasil yang dicapai, seseorang melakukan berbagai cara untuk meningkatkan pencapaian terhadap hasil yang diinginkan sehingga hasil dari pekerjaan tersebut dapat dirasakan. Semangat kerja, mengacu pada etos kerja dan keinginan untuk mencapai hasil yang lebih baik dalam satu hari daripada hari sebelumnya. Pengembangan diri, suatu proses yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan kerja. Mutu, sejauh mana seorang pegawai memiliki kualitas dalam bekerja dapat dilihat dari hasil pekerjaannya. Efisiensi, merupakan perbandingan

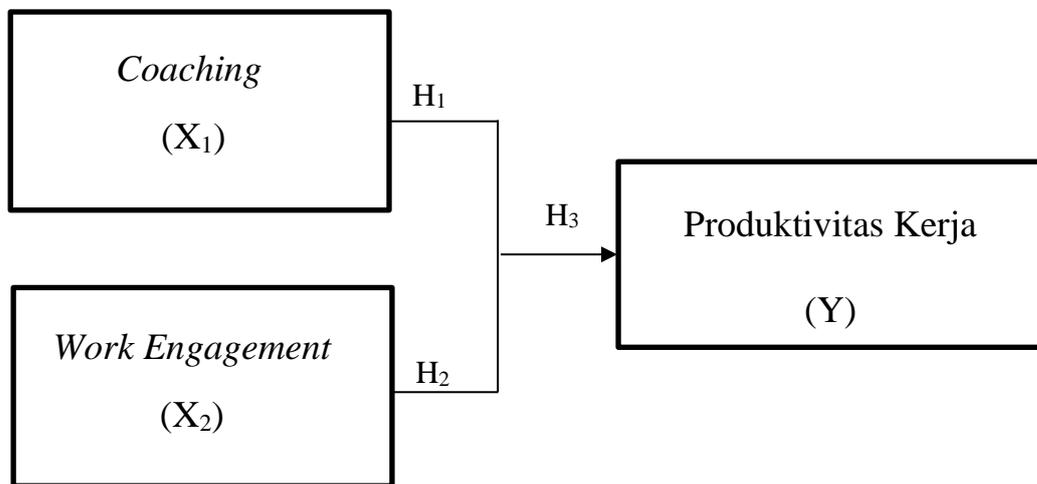
antara masukan dan keluaran terhadap hasil yang ingin dicapai yang secara signifikan memberikan pengaruh pada produktivitas pegawai.

Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian terdahulu mengenai *coaching*, *work engagement* dan produktivitas kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Dilla dan Yuliana (2019) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara keterlibatan kerja terhadap produktivitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Sudrajat dan Ibrahim (2021) yang menyimpulkan bahwa pembinaan disiplin secara parsial berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Ratnaningtyas dkk (2021) menyimpulkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka variabel bebas yaitu *coaching* (X₁) dan *work engagement* (X₂) serta variabel terikat yaitu produktivitas kerja (Y). Berikut ini bagan kerangka pemikiran yang dijadikan dasar penelitian dalam penelitian ini.



Gambar III. Bagan Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2010), metode penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang diperoleh dari proses dalam mengumpulkan data, interpretasi terhadap data-data dalam bentuk angka-angka, serta menunjukkan hasil akhirnya. Selain itu, menurut Sugiyono (2016) penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan dari dua variabel atau lebih dalam penelitian. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah survei. Menurut Iskandar (2010), survei adalah metode yang dilakukan untuk mengamati langsung suatu gejala yang terjadi dalam populasi dengan jumlah yang besar maupun kecil.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2016) populasi adalah kumpulan individu yang memiliki karakteristik yang sama sesuai dengan yang telah ditetapkan serta termasuk dalam wilayah generalisasi untuk kemudian ditentukan kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Central Asia KCU Kelapa Gading yang langsung berada di bawah pengawasan manajer lini pertama atau juga bisa disebut dengan *supervisor*.

Menurut Sugiyono (2016) sampel adalah suatu bagian dari keseluruhan populasi yang memiliki karakteristik tertentu. Penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* yaitu tidak semua anggota populasi memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam penelitian (Sugiyono, 2016). Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *convenience sampling*. Menurut Sekaran (2006) *convenience sampling* adalah informasi-informasi yang terkumpul dari setiap anggota populasi yang menyetujui dalam hal pemberian informasi yang diperlukan tersebut. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 35 responden, sampel diperoleh karena sampel tersebut bersedia untuk memberikan informasi pada waktu penelitian yang telah ditentukan.

Metode Pengumpulan Data dan Sumber Data

Pada penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Menurut Sujarweni (2014) Kuesioner adalah instrumen yang digunakan untuk pengumpulan data dengan cara memberi para responden seperangkat pernyataan atau pertanyaan untuk dijawab. Kuesioner dalam penelitian ini terdiri dari beberapa variabel yang dijabarkan menjadi indikator variabel yang digunakan untuk menentukan item-item instrumen berupa daftar pernyataan dan untuk menentukan nilai dari kuesioner tersebut maka diukur dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2016) skala likert yaitu skala yang dapat dipakai untuk melakukan pengukuran terhadap pendapat, persepsi dan sikap responden atau pada sekelompok orang yang berkaitan dengan fenomena sosial. Pada skala likert, responden harus menjawab setiap pernyataan yang sudah ditentukan dan responden diminta untuk memilih jawaban di antara skala 1 sampai dengan 5.

Sumber data yang dipakai dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Pada penelitian ini, data primer diperoleh dari kuesioner menggunakan *Google Forms* dan disebarluaskan melalui via WhatsApp kepada karyawan Bank Central Asia KCU Kelapa Gading yang berada di bawah pengawasan manajer lini pertama. Selain itu, data sekunder didapatkan dari berbagai sumber yaitu laporan survei mengenai kepedulian perbankan di Indonesia terhadap strategi digital, tingkat persentase *engagement* karyawan di Asia Tenggara, buku dan penelitian terdahulu.

Teknik Analisis Data

Pengertian teknik analisis data menurut Sugiyono (2016) adalah aktivitas setelah seluruh data responden atau data dari sumber lain terkumpul dan dilanjutkan dengan memilah data ke dalam beberapa kelompok berdasarkan jenis responden dan variabel, setelah itu tabulasi data dilakukan berdasarkan variabel dari seluruh responden, memaparkan data masing-masing variabel yang diteliti, berikutnya untuk menjawab rumusan masalah dapat melakukan perhitungan dan menguji hipotesis yang diajukan.

- a. Analisis Deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk menjelaskan gambaran dari kumpulan data atau objek penelitian yang bukan berarti menarik kesimpulan yang dapat berlaku untuk umum atau melakukan generalisasi (Sugiyono, 2016). Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini mendeskripsikan suatu data dengan menggunakan perhitungan *mean score* dan *overall mean score*.
- b. Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen dan dependennya memiliki distribusi yang normal atau tidak dalam suatu model regresi (Ghozali, 2016)
- c. Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk menguji hubungan antara dua variabel independen atau lebih terhadap variabel dependen secara linier dan mengetahui seberapa besar pengaruhnya (Ghozali, 2018).
- d. Uji T digunakan untuk menguji seberapa besar pengaruh pada masing-masing variabel independen dengan variabel dependen (Ghozali, 2018).

- e. Uji F digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018).
- f. Uji Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur apakah suatu data memiliki kesesuaian model regresi dalam memperkirakan secara statistik nilai aktual (Ghozali, 2018).

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI HASIL

Analisis Deskriptif

Tabel I. Analisis Overall Mean Score

No.	Variabel	Overall Mean Score	Keterangan
1	Coaching	4,11	Baik
2	Work Engagement	4,10	Baik
3	Produktivitas Kerja	4,30	Sangat Baik

Sumber: Hasil Perhitungan Microsoft Excel

Pada Tabel I menunjukkan bahwa hasil perhitungan *overall mean score* pada variabel produktivitas kerja termasuk yang tertinggi yaitu sebesar 4,30. Nilai *overall mean score* terendah terdapat pada variabel *work engagement* yaitu sebesar 4,10. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja termasuk yang paling berpengaruh bagi karyawan.

Uji Normalitas

Tabel II. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,47701887
Most Extreme Differences	Absolute	,110
	Positive	,110
	Negative	-,078
Test Statistic		,110
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: SPSS 26

Pada Tabel II dapat diketahui bahwa hasil uji normalitas yang dilakukan menggunakan program SPSS dengan metode Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200 yang melebihi dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa distribusi data dalam penelitian ini terdistribusi normal.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel III. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29,342	6,966		4,212	,000
	Coaching	,007	,074	,013	,096	,924
	Work Engagement	,413	,079	,692	5,205	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber: SPSS 26

Persamaan hasil analisis regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 29,342 + 0,007X1 + 0,413X2$$

Variabel dependen Y dalam penelitian ini yaitu produktivitas kerja, berdasarkan pada Tabel III menunjukkan nilai konstanta sebesar 29,342 dan nilai untuk variabel independen X1 yaitu *coaching* sebesar 0,007 serta nilai untuk variabel independen X2 yaitu *work engagement* sebesar 0,413.

Uji T

Tabel IV. Hasil Uji T

Variabel	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig.
<i>Coaching</i>	0,096	2,037	0,924
<i>Work Engagement</i>	3,441	2,037	0,000

Sumber: SPSS 26

Pada Tabel IV Menunjukkan bahwa variabel *coaching* memiliki nilai t-hitung sebesar 0,096 yang lebih kecil (<) dari nilai t-tabel sebesar 2,037 dan nilai signifikansi sebesar 0,924 yang lebih besar (>) dari nilai signifikansi sebesar 0,05. Berdasarkan pada uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel *coaching* tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap produktivitas kerja. Variabel *work engagement* memiliki nilai t-hitung yang lebih besar (>) dari nilai t-tabel sebesar 2,037 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil (<) dari nilai signifikansi sebesar 0,05. Berdasarkan pada uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel *work engagement* memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap produktivitas kerja.

Uji F

Tabel V. Hasil Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	641,086	2	320,543	15,051	,000 ^b
	Residual	681,486	32	21,296		
	Total	1322,571	34			

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

b. Predictors: (Constant), Work Engagement, Coaching

Sumber: SPSS 26

Hasil uji F berdasarkan pada Tabel V menunjukkan nilai f-hitung sebesar 15,051 yang lebih besar (>) dari f-tabel sebesar 3,285. Hal ini dapat diartikan bahwa H₀ ditolak dan H_a diterima yang berarti variabel independen yaitu *coaching* dan *work engagement* secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu produktivitas kerja.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel VI. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,696 ^a	,485	,453	4,615	2,015

a. Predictors: (Constant), Work Engagement, Coaching

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber: SPSS 26

Tabel VI menunjukkan nilai dari koefisien determinasi adalah 0,485 atau 48,5% yang berarti bahwa variabel dependen yaitu produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu *coaching* dan *work engagement* sebesar 48,5%. Kemudian untuk sisa variabel sebesar 51,5% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Diskusi Hasil

Penilaian responden terhadap setiap variabel menunjukkan bahwa variabel produktivitas kerja paling berpengaruh terbesar dikarenakan kualitas kerja karyawan dalam bekerja dapat dilihat dari kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan dan menjalankan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hasil yang didapatkan dari uji T pada penelitian ini untuk variabel *coaching* tidak berpengaruh signifikan secara statistik terhadap produktivitas kerja. Secara umum, hal ini menunjukkan bahwa model pembinaan yang diperoleh karyawan tidak mempunyai kontribusi dalam membentuk produktivitas kerja. Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sudrajat dan Ibrahim (2021) yang menyatakan bahwa pembinaan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Pada penelitian ini, tidak diterimanya hipotesis ini dapat disebabkan karena kurangnya kesempatan karyawan untuk menceritakan peristiwa atau masalah yang sedang dihadapinya kepada pimpinan dan pimpinan yang kurang begitu aktif dalam proses mendengarkan yang disertai dengan memberikan pertanyaan dan melakukan klarifikasi terhadap

karyawan. Di sisi lain, penilaian penerapan *coaching* yang berdasarkan pada perubahan, keprihatinan, hubungan dan pembelajaran sudah baik. Hal tersebut ditunjukkan dari adanya hubungan atau relasi yang berkualitas antara pimpinan dan karyawan serta melalui pembelajaran maka karyawan dapat meningkatkan kemampuannya dalam memahami perubahan yang ada, pimpinan juga memastikan karyawan dalam memahami penggunaan teknologi untuk beroperasi, pimpinan melakukan evaluasi terkait hasil pekerjaan karyawan, hubungan antar sesama karyawan dan pimpinan terjalin dengan baik dan lancar serta pimpinan juga bersedia menceritakan pengalaman sebagai profesional kepada karyawan. Uraian tersebut berkaitan dengan pernyataan menurut Palacios dan Lumbreras (2006) mendefinisikan *coaching* sebagai proses dalam pengembangan individu yang terstruktur, termonitor secara terus menerus dengan memberikan arahan pada individu untuk pencapaian performa kerja yang optimal dalam suatu organisasi.

Variabel *work engagement* dalam penelitian ini terdapat pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap produktivitas kerja. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ratnaningtyas dkk (2021) yang menemukan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Berbeda pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dilla dan Yuliana (2019), walaupun pada hasil penelitiannya menemukan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap produktivitas kerja, namun penilaian *work engagement* dalam kategori yang kurang baik. Hal tersebut tidak sejalan dengan hasil dari penelitian yang menunjukkan bahwa penilaian *work engagement* termasuk dalam kategori yang baik. Tingkat *work engagement* yang tinggi pada karyawan ditandai dengan *vigor* yang ditunjukkan dalam bentuk tanggung jawab, semangat, ketahanan mental saat bekerja, perasaan optimis ketika menemui rintangan dan komitmen karyawan dalam bekerja. Selanjutnya, adanya *dedication* yang dimiliki karyawan ditandai dengan antusias karyawan, menjadikan pekerjaan yang mereka lakukan sebagai pengalaman yang dapat menginspirasi dan menantang sehingga bisa menimbulkan rasa bangga. *Absorption* ditunjukkan dengan karyawan yang berkonsentrasi penuh, perasaan senang dan nyaman dalam melakukan pekerjaannya serta adanya keterikatan yang kuat antara karyawan dengan pekerjaannya. Hal ini mendukung pernyataan dari Bakker (2011) menyatakan bahwa *work engagement* karyawan yang tinggi cenderung memiliki emosi yang positif dan ditandai dengan bahagia, rasa antusias pada pekerjaannya yang membuat karyawan berusaha untuk bekerja lebih keras, dibandingkan dengan *work engagement* karyawan yang rendah. Keterikatan kerja membuat karyawan melaksanakan perannya secara penuh yang menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Penerapan *coaching* di perusahaan dan *work engagement* yang dimiliki oleh karyawan di Bank Central Asia KCU Kelapa Gading berdasarkan pada penilaian responden memiliki nilai yang baik. Adanya tantangan yang dihadapi oleh perusahaan dibidang perbankan, bukan lagi menjadi hambatan tetapi merupakan peluang bagi karyawan untuk mengembangkan diri. Program *Coaching* di PT Bank Central Asia Tbk yang telah berjalan secara terstruktur di setiap jenjang organisasi, para pimpinan dapat mengidentifikasi kebutuhan karyawan dengan mengambil tindakan positif untuk menghindari masalah yang semakin besar. Pengaruh positif yang dibawa oleh karyawan bagi perusahaan menjadi salah satu aspek yang menjadi pertimbangan perusahaan untuk mempertahankan karyawan tersebut, sehingga karyawan yang memiliki rasa antusias dalam menghadapi tantangan, berkonsentrasi penuh dan memiliki rasa keterikatan dengan pekerjaannya yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Penilaian pada produktivitas kerja berdasarkan pada kemampuan, semangat kerja, mutu dan efisiensi sudah sangat baik. Hal ini sejalan dengan pernyataan menurut Sedarmayanti (2009) Produktivitas merupakan sikap yang menunjukkan rasa semangat dalam meningkatkan perbaikan diri. Kedua variabel independen yaitu *coaching* dan *work engagement* secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu produktivitas kerja. Maka dari itu jika produktivitas yang dimiliki oleh karyawan semakin baik di

dalam suatu perusahaan tentu dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kemajuan ataupun perkembangan suatu perusahaan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dalam penelitian ini maka kesimpulannya sebagai berikut:

1. *Coaching* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Kelapa Gading. Temuan ini menunjukkan penerapan *coaching* di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Kelapa Gading perlu lebih ditingkatkan lagi dalam memberikan bimbingan maupun mengarahkan individu untuk menjadi lebih efektif, selain itu para karyawan perlu memiliki komitmen dalam mengimplementasikan pembelajaran yang telah diperoleh dari *coaching*.
2. *Work engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Kelapa Gading. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki *work engagement* yang baik, yang berarti karyawan memiliki keterikatan yang kuat dengan pekerjaannya sehingga berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Kelapa Gading.
3. *Coaching* dan *work engagement* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Bank Central Asia Tbk Kantor Cabang Utama Kelapa Gading. Penerapan *coaching* dan *work engagement* dapat memberikan dampak yang positif bagi produktivitas kerja.

SARAN

Perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan program pengembangan karyawan yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan untuk memperoleh hasil yang lebih maksimal. Perusahaan perlu memastikan setiap karyawan sudah terlatih dan memiliki pengetahuan dan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan industri perbankan yang selalu mengalami perubahan seiring dengan perkembangan zaman. Perusahaan perlu mengevaluasi performa karyawan terkait dengan hal-hal apa saja yang perlu dipertahankan ataupun yang perlu ditingkatkan dari masing-masing karyawan dengan merujuk pada hasil dan tujuan yang ingin dicapai.

KETERBATASAN PENELITIAN

Jumlah sampel yang diambil tidak begitu banyak dikarenakan keterbatasan waktu, sehingga hasil kesimpulan kurang bisa menggeneralisasi pada suatu populasi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat menambah jumlah sampel agar memiliki cakupan responden yang lebih luas pada hasil penelitian dan memberikan informasi yang lebih spesifik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B. (2011). 'An Evidence-Based Model of Work Engagement'. *Current Direction in Psychological Science*, 20 (4): 265-269.
- Dilla, A. R. dan Yuliana. (2019). 'Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan di Favehotel Olo Padang'. *Jurnal Pendidikan dan Keluarga*, 11 (2): 27-37.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*, (8th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Iskandar. (2010). *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Kaswan. (2012). *Coaching dan Mentoring untuk Pengembangan SDM dan Peningkatan Kinerja Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Mathis, R. L. dan Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). United States of America: South-Western Cengage Learning.
- O'Connor dan Lages. (2004). *Coaching with NLP: How to be a Master Coach*. London: Element.
- Palacios, R. C. dan Lumberras, C. C. (2006). 'Mentoring and Coaching: It Perspective'. *Journal of Technology Management and Innovation*, 1 (3): 131-139.
- PT Bank Central Asia Tbk. (2021). 'Innovation and Collaboration for a Better Tomorrow (Annual Report 2021)'. *Bca.co.id*. Tersedia di <https://www.bca.co.id/-/media/Feature/Report/File/S8/Laporan-Tahunan/2022/20220217-buku-ar-bca-2021-ID.pdf>. Diakses pada 5 Agustus 2021.
- PT PricewaterhouseCoopers. (2018). 'PwC Survey: Digital Banking in Indonesia'. *Pwc.com*. Tersedia di <https://www.pwc.com/id/en/publications/assets/financialservices/digital-banking-survey-2018-pwcid.pdf>. Diakses pada 17 Oktober 2021.
- Ratanjee, V. dan Emond, L. (2013). 'Why Indonesia Must Engage Younger Workers'. *News.gallup.com*. (17 Desember). Tersedia di <https://news.gallup.com/businessjournal/166280/why-indonesia-engage-younger-workers.aspx>. Diakses pada 17 Oktober 2021.
- Ratnaningtyas, H., Handaru, A, W. dan Eryanto, H. (2021). Transformational Leadership and Work Motivation on Work Productivity Mediated by Work Engagement: An Introductory Analysis. *Growing Scholar Publishing*, 3 (2): 25-32.
- Robinson, D., Perryman, S. dan Hayday, S. (2004). IES engagement survey. *IES Report* 408, 1-68.
- Schaufeli, W. B. dan Bakker, A. B. (2004). 'UWES (Utrecht Work Engagement Scale), Preliminary Manual'. *Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University*.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian*, buku 1 edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Stone, M. F. (2007). *Coaching, Counseling and Mentoring*. New York: Amacom.
- Sudrajat, A dan Ibrahim, A, M,. (2021). Pengaruh Pembinaan Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Berdasarkan Persepsi Atasan Langsung Departemen Produksi Bagian Assembling PT Chitose International Tbk. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 1 (3): 165-173.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2014). *Metodologi Penelitian: Lengkap, Praktis dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.