

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Permasalahan**

Sumber daya manusia merupakan aset penting untuk menunjang keberhasilan suatu perusahaan. Bagi organisasi, memiliki sumber daya manusia yang produktif akan menghasilkan kinerja yang diharapkan mampu berdampak pada kelangsungan hidup maupun kemajuan organisasi. Menurut Anditasari (2013) bahwa dalam memenuhi tugas untuk mendukung efektivitas sebuah perusahaan, maka sangat dibutuhkan karyawan yang memiliki kemauan yang tinggi untuk melakukan tugas-tugasnya.

Menurut Bakker & Demerouti (2008) bahwa karyawan merupakan individu yang unik yang memiliki kebutuhan untuk berkembang, keinginan untuk mendapatkan yang lebih baik, rasa ingin dihargai, dan lain sebagainya. Pengabaian keinginan dan harapan karyawan dengan pekerjaan yang dilakukan saat ini bisa berakibat karyawan meninggalkan perusahaan sehingga ketika hilangnya karyawan - karyawan terbaik perusahaan akan berdampak pada terhambatnya proses bisnis sebuah perusahaan.

Menurut Bakker (2011) pada era globalisasi saat ini, *job engagement* menjadi hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan manapun. Banyak kalangan berpendapat bahwa *job engagement* harus diperhatikan secara serius oleh eksekutif di bidang SDM agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang. Pendapat ini juga diperkuat oleh beberapa studi yang mengkorelasikan antara

tingginya *job engagement* dengan pencapaian target perusahaan dan hasilnya sangat positif. Perusahaan tidak lagi hanya mencari calon karyawan yang memiliki kemampuan di atas rata-rata tetapi juga mampu menginvestasikan diri mereka sendiri untuk terlibat secara penuh dalam pekerjaan, proaktif, dan memiliki komitmen tinggi terhadap standar kualitas kinerja.

PT. X di Yogyakarta adalah salah satu perusahaan pengembang yang bergerak di bidang pembangunan perumahan, gedung komersial dan pembangunan kota. Perusahaan yang didirikan pada tanggal 27 April 1981. Perusahaan ini telah membangun lebih dari 30.000 rumah di beberapa kota di Indonesia. Perusahaan yang berdiri di Jakarta, Bekasi, Purwokerto, Purbalingga, Wonosobo, Purworejo, Magelang, Sragen, Salatiga, Yogyakarta, Madiun, Ponorogo, dan Sidoarjo. Visi dari perusahaan ini adalah menjadi perusahaan properti yang paling dikagumi di Indonesia, yang diakui memiliki kualitas, layanan dan desain prima. Misi dari perusahaan ini antara lain menciptakan ruang kehidupan yang memberikan dampak positif terhadap sosial, ekonomi dan lingkungan sekitarnya, meningkatkan kesejahteraan karyawan, pelanggan dan seluruh pihak yang terlibat serta turut berperan serta membangun Indonesia menjadi lebih baik. PT. X di Yogyakarta terdiri dari 60 karyawan dan terdapat beberapa divisi yaitu *Finance* dan *HR, Marketing, Planning* dan *Project* serta *Estate Management*. Perusahaan ini berkembang dengan pesat dan selalu memperhatikan keinginan konsumen akan produk yang semakin bervariasi. Pada kenyataannya, apabila karyawan tidak mampu menginvestasikan diri mereka sendiri untuk terlibat secara penuh dalam pekerjaan, proaktif, dan memiliki

komitmen tinggi terhadap standar kualitas kinerja maka akan menyebabkan karyawan yang terikat dengan pekerjaannya rendah seperti karyawan kurang bersemangat dalam bekerja, karyawan merasa kurang antusias dengan pekerjaan, merasa kurang asyik dalam bekerja dan tidak mencurahkan segala perhatian terhadap pekerjaan. Jika individu merasa tidak memiliki keterikatan kerja yang memadai menyebabkan individu tersebut merasa sangat tidak antusias dalam pekerjaan, tidak berkomitmen yang membuat mereka tidak termotivasi dalam pekerjaannya yang berdampak pada turunnya produktivitas.

Keterikatan kerja memiliki beberapa istilah dalam penggunaannya antara lain *work engagement*, *employee engagement* dan *job engagement*. Menurut Schaufeli & Bakker (2010) penggunaan istilah keterikatan kerja sebagai *employee engagement* atau *work engagement* pada dasarnya adalah sama sebagai gambaran atas keterikatan yang dimiliki oleh karyawan, akan tetapi istilah *work engagement* dianggap lebih spesifik (Schaufeli & Bakker, 2010). Keterikatan kerja (*work engagement*) mengacu pada hubungan antara karyawan dengan pekerjaan, sementara keterikatan karyawan (*employee engagement*) mengacu pada hubungan antar karyawan di organisasi (Schaufali & Bakker, 2010). Adapun mengenai istilah antara *work engagement* dan *job engagement*, menurut web LinoHR (2021) tidak ada bedanya, dia menyebutkan bahwa terminology *work engagement* dan *job engagement* sering dipertukarkan, kedua istilah tersebut sama saja. Pendapat LinoHR (2021) tersebut sebenarnya didasarkan pada pendapat Kahn (1990) bahwa *job engagement* diartikan sebagai konstruksi motivasi mengacu pada kesediaan pekerja untuk menginvestasikan energi fisik, emosional dan kognitif

mereka di tempat kerja mereka secara holistik dan komprehensif. Itulah sebabnya dalam penelitian ini tidak membedakan antara *job engagement* dan *work engagement*.

Menurut penelitian Gallup (2016) studi terbaru telah menemukan bahwa hanya 13 % karyawan yang terlibat dalam organisasi di seluruh dunia. Hal ini menunjukkan bahwa dunia memiliki krisis *job engagement* yang serius dengan konsekuensi terakhir bagi ekonomi dunia. Selanjutnya, berdasarkan dari hasil studi deskriptif menurut Shabrina dan Mardiawan (2017) bahwa karyawan PT. Silkargo Indonesia cabang Bandung divisi Marketing dan Operasional memiliki *job engagement* yang rendah sebesar 70% dan sebesar 30% memiliki *job engagement* yang tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada karyawan di PT. X Yogyakarta pada tanggal 18 April 2019, 25 Oktober 2019 dan 23 Juni 2021 sebagai berikut dimana peneliti melakukan wawancara kepada 7 responden. Data awal dari wawancara terdapat 4 dari 7 karyawan mengatakan bahwa kurang bersemangat saat berangkat bekerja. Hal tersebut ditandai dengan karyawan yang terlambat masuk kantor saat pagi hari melebihi jam yang telah ditentukan oleh perusahaan. Karyawan mengaku sering kali terlambat dalam satu minggu sebanyak 4 kali , hal tersebut menyebabkan mereka mendapat sanksi dari perusahaan seperti di potong uang makan siang. Kemudian beberapa karyawan juga merasa jenuh dalam bekerja sehingga kurang bersemangat dan kadang tidak bisa secara maksimal menyelesaikan pekerjaannya. Terlambat masuk kantor dan merasa jenuh ini menandakan bahwa dari aspek *physical* yang rendah karena

kurangnya mengerahkan lebih banyak energi untuk datang tepat waktu ke perusahaan. Hal ini diperkuat dengan wawancara pada HRD bahwa karyawan itu sering terlambat. Kemudian terdapat 2 karyawan yang dalam pekerjaannya menunjukkan kurang nyaman dengan rekan kerjanya dalam satu divisi. Terdapat 4 karyawan yang merasa kurang antusias dengan pekerjaan yang mereka lakukan selama ini karena yang diperjuangkan belum berhasil misal pada hasil gaji dan pekerjaan yang dihasilkan kurang cocok dengan permintaan konsumen. Terdapat 3 karyawan yang kurang bangga dengan pekerjaan yang dilakukan seperti dalam bekerja kurang mampu untuk berkembang dan hanya sebatas untuk memenuhi nafkah keluarga. Perilaku tersebut menunjukkan rendahnya aspek emosional pada karyawan tersebut. Kemudian, terdapat 3 karyawan yang merasa waktu bekerjanya berjalan lama sehingga kurang bahagia atau merasa kurang asyik dalam bekerja seperti ingin cepat pulang dan karyawan tidak mengalami kesulitan untuk lepas dari pekerjaannya. Misalnya ketika waktu kerja telah selesai dan bergegas pulang, karyawan sudah tidak melibatkan pekerjaan yang ada di perusahaan untuk diselesaikan di rumah sehingga tidak mencurahkan banyak perhatian terhadap pekerjaan. Perilaku tersebut menunjukkan rendahnya aspek *cognitive* pada karyawan.

Pada sebuah perusahaan diharapkan karyawan yang memiliki *job engagement* yang tinggi akan memberikan usaha yang lebih, aktif terlibat, fokus terhadap pekerjaan, hadir secara fisik, dan memberikan energi terhadap apa yang dikerjakan (Schaufeli & Bakker, 2004). Pada sebuah perusahaan, karyawan yang memiliki *job engagement* yang tinggi akan memberikan usaha yang lebih, aktif

terlibat, fokus terhadap pekerjaan, hadir secara fisik, dan memberikan energi terhadap apa yang dikerjakan (Schaufeli & Bakker, 2004). Karyawan yang memiliki *job engagement* yang tinggi maka akan menunjukkan tingkah laku yang berorientasi pada tujuan, tekun dalam mencapai sesuatu dengan penuh semangat, serta antusias, bermakna dan bangga terhadap apa yang telah dilakukan (Salanova dan Schaufeli, 2008).

Penelitian *job engagement* ini penting dilakukan, sebagaimana pendapat Efendy dan Suharianto (2015) bahwa kinerja dapat dicapai secara optimal bagi karyawan yang mempunyai *job engagement* yang memadai. Ketika individu tersebut merasa terlibat dengan suatu pekerjaan, maka individu merasakan menyatu dengan tugas pekerjaannya dan tidak mudah terpengaruh dengan kondisi di sekelilingnya. Sebaliknya, jika individu merasa tidak memiliki *job engagement* yang memadai menyebabkan individu tersebut merasa sangat tidak antusias dalam pekerjaan, tidak berkomitmen yang membuat mereka tidak termotivasi dalam pekerjaannya. Karyawan dengan *job engagement* yang rendah juga merasa bahwa pekerjaannya sebagai tuntutan hidup sehingga mereka tidak merasakan keterikatan dengan pekerjaan, yang berdampak pada turunnya produktivitas.

Schaufeli & Bakker (2003) menyatakan bahwa *job engagement* pada dasarnya dipengaruhi oleh dua hal, yaitu model JD-R (*job demand-resources model*) dan modal psikologis (*psychological capital*). Model JD-R meliputi beberapa aspek seperti lingkungan fisik, sosial, dan organisasi, gaji, peluang untuk berkarir, dukungan supervisor dan rekan kerja, serta *performance feedback*. Sedangkan untuk modal psikologis meliputi keyakinan diri (*self efficacy*), rasa

optimis (*optimism*), harapan mengenai masa depan (*hope*), serta resiliensi (*resilience*). Variabel bebas yang dipilih dalam penelitian ini dari modal psikologis yaitu resiliensi dan dari model JD-R yaitu dukungan rekan kerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi *job engagement* adalah resiliensi karena menurut penelitian yang dilakukan oleh Astika & Saptoto (2016) menjelaskan bahwa resiliensi memiliki peranan yang tinggi terhadap terjadinya *job engagement*. Kemudian berdasarkan penelitian dari Wang dan Li (2016) mengungkapkan hal yang sama bahwa ketika individu yang memiliki resiliensi tinggi menghadapi kesulitan maka mereka akan cenderung bisa melakukan coping dan adaptasi yang baik. Hal tersebut akan berdampak pada munculnya efek positif yang dapat meningkatkan *engagement*. Sedangkan faktor lainnya yaitu dukungan rekan kerja. Ketika di tempat kerja dukungan rekan kerja adalah bentuk dukungan sosial yang paling relevan untuk para karyawan. Jika dukungan atasan bersikap kasar, maka dukungan rekan kerja menjadi sumber yang lebih penting dari dukungan sosial (Poon, 2011).

Faktor pertama yang diduga mempengaruhi *job engagement* adalah resiliensi. Menurut McEwen (2011) bahwa resiliensi merupakan kemampuan individu dalam mengatasi setiap kesulitannya dan segala peristiwa yang tidak menyenangkan. Individu tersebut berhasil dalam melakukan penyesuaian diri pada sebuah perubahan. Aspek – aspek resiliensi menurut McEwen (2011) yaitu : a) *Mental Toughness*, b) *Physical Endurance*, c) *Emotional Balance*, d) *Purpose and Meanings*. Karyawan yang proaktif, bertanggung jawab dan mempunyai inisiatif sangat dibutuhkan pada perusahaan saat ini. Berdasarkan hal tersebut

perusahaan membutuhkan karyawan - karyawan yang memiliki dedikasi tinggi dan penuh energi yaitu karyawan yang memiliki *job engagement* dalam mengerjakan tugasnya (Bakker dan Leiter ,2010).

Penelitian lain juga dilakukan oleh Mase dan Tyokya (2014) yang mengemukakan mengenai hubungan positif antara resiliensi dan *job engagement*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tingginya resiliensi karyawan akan diikuti dengan tingginya *job engagement*. Karyawan yang mampu bertahan dan mampu mengatasi segala bentuk kejadian negatif dalam organisasi cenderung memiliki *job engagement* yang tinggi. Hal tersebut membuktikan bahwa para pekerja yang resilien akan terkoneksi secara psikologis terhadap pekerjaannya. Setiap tantangan dan kesulitan yang mereka hadapi tidak dipandang sebagai suatu penghalang. Hal tersebut akan berkebalikan dengan karyawan dengan tingkat resiliensi yang rendah akan cenderung bertindak kaku, tidak teratur, bahkan mungkin maladaptif ketika dihadapkan pada situasi yang menekan (Siebert, 2005).

Hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh Prasetyo dan Farhanindya (2021) mendapatkan bahwa variabel resiliensi memberi sumbangan efektif terhadap keterikatan kerja sebesar 26.1%. Dimana ciri – ciri resiliensi seperti keadaan individu yang tekun dalam menyelesaikan tugas, karyawan percaya dengan kemampuan yang dia miliki serta karyawan akan berusaha mencari jalan keluar atas permasalahan yang dihadapi dan tidak meninggalkan tanggung jawab yang telah perusahaan berikan kepadanya. Sebaliknya karyawan yang memiliki resiliensi yang rendah maka karyawan akan menunjukkan sikap yang tidak optimis,



sulit beradaptasi terhadap perubahan, mudah menyerah. Hal ini menunjukkan bahwa resiliensi sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *job engagement*

Adapun faktor berikutnya yang diduga mempengaruhi *job engagement* adalah dukungan rekan kerja. Bakker (2011) dukungan sosial merupakan pendorong dari meningkatnya *job engagement* yang masuk dalam sumber pekerjaan. Dukungan rekan kerja merupakan bentuk dukungan sosial yang relevan untuk karyawan dan dapat mempengaruhi segala aspek dalam lingkungan kerja (Poon,2011). Dalam penelitian ini fokus pada dukungan sosial dari rekan kerja. Menurut Sarafino dan Smith (2010) dukungan rekan kerja adalah pemberian kenyamanan, perhatian, penghargaan, maupun bantuan dalam bentuk lainnya dari orang lain atau kelompok yang diterima individu. Aspek – aspek dukungan rekan kerja menurut Sarafino dan Smith (2010) yaitu : a) dukungan emosional, b) dukungan instrumental, c) dukungan informasi, d) dukungan persahabatan dan kelompok. Karyawan yang merasa antusias dan berenergi karena penilaian positif dari rekan kerjanya seperti mendapatkan dorongan pada efikasi diri dan sikap optimis. Hal ini membuktikan bahwa dukungan sosial yang tinggi dari rekan kerja dapat membuat individu memiliki kepercayaan diri dan merasa optimis dalam melakukan pekerjaannya. Studi ini pun mengemukakan interaksi rekan kerja baik atasan maupun bawahan dapat memicu emosi positif pada individu (Xanthopoulou dkk, 2012). Terdapat penelitian lainnya yang dilakukan oleh Man dan Hadi (2013) menyatakan bahwa dukungan sosial di organisasi memiliki hubungan dengan tingginya *job engagement* seseorang.

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan bahwa resiliensi dan dukungan rekan kerja dapat berperan positif dalam meningkatkan *job engagement* di sebuah perusahaan. Resiliensi karyawan yang tinggi akan menjadikan individu lebih mudah beradaptasi dalam kondisi apapun sehingga akan berhubungan dengan performa karyawan dalam bekerja. Selain itu dukungan rekan kerja yang tinggi juga akan memberikan dampak pada karyawan untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Hal ini di dukung oleh Greenglass dkk. (dalam Lane, 2004) memberi penguatan bahwa dukungan dari rekan kerja merupakan dukungan yang lebih efektif karena pekerja memiliki komunikasi yang lebih intens dengan rekan kerja di tempat kerja.

Melalui uraian di atas peneliti merumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah ada hubungan antara resiliensi dengan *job engagement* pada karyawan di PT. X Yogyakarta ?
2. Apakah ada hubungan antara dukungan rekan kerja dengan *job engagement* pada karyawan di PT. X Yogyakarta ?
3. Apakah ada hubungan antara resiliensi dan dukungan rekan kerja dengan *job engagement* pada karyawan di PT. X Yogyakarta.

## **B. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berkaitan dengan rumusan masalah yang disebutkan diatas, maka tujuan dari penelitian ini untuk :

- a. Mengetahui hubungan antara resiliensi dengan *job engagement* pada

karyawan di PT. X Yogyakarta

- b. Mengetahui hubungan antara dukungan rekan kerja dengan *job engagement* pada karyawan di PT. X Yogyakarta
- c. Mengetahui hubungan antara resiliensi dan dukungan rekan kerja dengan *job engagement* pada karyawan di PT. X Yogyakarta.

## **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap disiplin ilmu pengetahuan, khususnya bidang Psikologi Industri dan Organisasi terutama dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia mengenai hubungan antara resiliensi dan dukungan rekan kerja dengan *job engagement* dengan memberikan bukti empiris mengenai hubungan tersebut.

- b. Manfaat Praktis :

Penelitian ini diharap dapat memberi pemahaman bagi perusahaan dalam meningkatkan *job engagement* pada karyawan di PT. X Yogyakarta melalui dengan menekankan pada resiliensi dan dukungan rekan kerja.