

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Organisasi dapat diartikan sebagai suatu hubungan antara anggota organisasi yang dihubungkan melalui alur pelaksanaan kerja dengan batas-batas tertentu yang dikenal sebagai tugas dan kewajiban, hak, serta tanggung jawab dari seluruh anggota organisasi (Gani, dkk., 2020). Salah satu contoh dari organisasi adalah perusahaan yang merupakan organisasi dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan dengan menggunakan ekonomi rasional sebagai prinsip dari kegiatannya (Tahir, 2014). Perusahaan dan karyawan adalah dua hal yang saling bergantung (Nawangsih, Melani, & Fauziah, 2021).

Syarief, dkk. (2022) menjelaskan bahwa karyawan adalah aset yang penting bagi perusahaan dan berperan aktif dalam menggerakkan perusahaan dengan pikiran, tujuan, keinginan, maupun perasaan terhadap pekerjaan. Keterkaitan antara karyawan dan perusahaan sangat jelas dimana karyawan bekerja di perusahaan dengan tujuan mendapatkan imbalan untuk memenuhi kebutuhan hidup, serta perusahaan mempekerjakan karyawan untuk menghasilkan sebuah produk serta kinerja yang berkualitas. Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan sangat memengaruhi perkembangan sebuah perusahaan (Nawangsih, Melani, & Fauziah, 2021).

Karyawan baru adalah orang yang akan mulai bekerja di perusahaan setelah melalui tahapan rekrutmen dan seleksi (Nawangsih, Melani, & Fauziah, 2021). Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 60 Ayat

1, disebutkan bahwa masa percobaan (*probation*) kerja bagi karyawan baru paling lama adalah selama 3 bulan. Pada masa tersebut, sangat penting bagi karyawan baru untuk menyatukan diri terhadap organisasi untuk membuat karyawan lebih efektif sebagai seorang karyawan di perusahaan (Locke, 2009).

Saat memasuki sebuah perusahaan, seorang karyawan diharapkan berhasil dalam menangani pekerjaan baru yang membutuhkan pengetahuan baru serta menyesuaikan diri dengan harapan baru, proses pengambilan keputusan, dan hubungan (Locke, 2009). Namun, berdasarkan penelitian Kaffi, Asj'ari, & Arianto (2020), karyawan tidak lepas dari beberapa isu yang berupa kurangnya semangat kerja, suka menunda-nunda pekerjaan, kurang antusias terhadap pekerjaan, kurangnya komitmen terhadap pekerjaan. Padahal, komitmen terhadap pekerjaan sangat berhubungan erat dengan *work engagement* seorang karyawan (Field & Buitendach, dalam Kaffi, Asj'ari, & Arianto, 2020). Rendahnya tingkat komitmen kerja ini, salah satunya disebabkan oleh rendahnya tingkat penyesuaian diri pada karyawan (Kaffi, Asj'ari, & Arianto, 2020).

Ployhart & Bliese (2006) mengungkapkan bahwa kemampuan penyesuaian diri individu merupakan kemampuan, keterampilan, keinginan, serta motivasi individu, untuk mengubah atau menempatkan diri terhadap tugas, sosial, dan lingkungan yang berbeda. Smith, Ford, & Kozlowski (1997) menjelaskan mengenai kemampuan penyesuaian diri sebagai respon sukses individu terhadap perubahan dalam sifat beberapa tugas dan didasari oleh struktur pengetahuan dan metakognisi. Sejalan dengan pengertian yang sebelumnya, Schneider (1960) juga menjelaskan

bahwa penyesuaian adalah proses dimana tuntutan internal motivasi dibawa ke dalam hubungan yang harmonis dengan tuntutan dari lingkungan.

Ployhart & Bliese (2006) mengemukakan 8 dimensi kemampuan penyesuaian diri yang diangkat dari dimensi kinerja adaptif, yaitu: kemampuan menangani krisis, kemampuan menangani stres kerja, kemampuan memecahkan masalah secara kreatif, kemampuan menangani situasi kerja yang tidak pasti, kemampuan mempelajari tugas, teknologi, dan prosedur kerja baru, kemampuan penyesuaian antarpribadi, kemampuan penyesuaian terhadap budaya, serta kemampuan penyesuaian diri secara fisik.

Berdasarkan penelitian Purifiedriyaningrum dan Saptandari (2022) terhadap 198 subjek penelitian, sebanyak 4,5% subjek memiliki tingkat penyesuaian diri yang rendah, 95,5% subjek memiliki tingkat penyesuaian diri sedang, dan 0% subjek memiliki tingkat penyesuaian diri yang tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata subjek masih berada pada tingkat penyesuaian diri yang relatif rendah. Hasil penelitian tersebut menggambarkan rendahnya tingkat penyesuaian diri berkaitan dengan faktor internal berupa tingkat *hardiness* dan faktor eksternal berupa dukungan sosial. Pada penelitian tersebut, diungkapkan bahwa individu dengan penyesuaian diri yang rendah akan kesulitan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, serta cenderung mengalami stres dan masalah pada kesehatan mental (Tanner, dalam Purifiedriyaningrum & Saptandari, 2022).

Gambaran mengenai kemampuan penyesuaian diri pada karyawan baru juga dapat dilihat dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Wawancara

dilakukan pada 14 Mei 2023 berdasarkan dimensi-dimensi kemampuan penyesuaian diri yang dikemukakan oleh Ployhart & Bliese (2006), terhadap 4 orang karyawan yang baru bekerja antara 1-3 bulan di Yogyakarta.

Hasil yang didapatkan bahwa pada dimensi kemampuan menangani krisis, tiga subjek mengaku masih terlalu pasif dalam pekerjaan sehingga ketika ada situasi yang membutuhkan tindakan, subjek kesulitan mengambil keputusan yang tepat.

Kemudian pada dimensi kemampuan menangani stres kerja, seluruh subjek mengaku masih sering bereaksi berlebihan ketika sedang stress, seperti menangis sehingga belum siap menghadapi tekanan kerja yang tinggi.

Pada dimensi kemampuan memecahkan masalah secara kreatif dan kemampuan menangani situasi yang tidak pasti, seluruh subjek masih kurang mampu memikirkan ide-ide yang inovatif dan belum siap ketika terjadi perubahan mendadak di tempat kerja karena merasa masih perlu banyak belajar mengenai lingkungan dan proses kerja.

Berikutnya pada dimensi kemampuan mempelajari tugas, teknologi, dan prosedur kerja baru, keseluruhan subjek mengaku memiliki pengetahuan yang baik terhadap pekerjaan, tetapi tiga subjek belum mengetahui dan mempelajari kemampuan lain yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan secara efisien selain dari kemampuan utama yang dibutuhkan.

Pada dimensi kemampuan penyesuaian antarpribadi, keseluruhan subjek belum terlalu akrab dengan keseluruhan rekan kerja, dan mengaku masih berusaha berbaur dengan lingkungan dan sosial di tempat kerja.

Kemudian pada dimensi kemampuan penyesuaian budaya dan kemampuan penyesuaian fisik, seluruh subjek mengaku tidak merasakan perbedaan budaya yang dianut dan lingkungan tempat asal subjek dengan yang ada di tempat kerja, serta tugas-tugas yang menjadi kewajiban seluruh subjek masih sesuai dengan kemampuan fisik subjek secara keseluruhan.

Walaupun beberapa subjek tidak memiliki masalah pada keseluruhan dimensi kemampuan penyesuaian diri, tetapi sebagian besar subjek masih bermasalah pada sebagian besar dimensi kemampuan penyesuaian diri yang kemudian masih menunjukkan adanya masalah pada tingkat kemampuan penyesuaian diri sebagian besar subjek.

Pada tahap rekrutmen, penting bagi sebuah organisasi untuk memberi perhatian dalam pengembangan prosedur yang dapat memprediksi keterlibatan dan kemampuan penyesuaian diri pada calon karyawan (Hicks & Knies, 2015). Menurut Locke (2009) karyawan baru pada perusahaan dituntut untuk dapat menangani pekerjaan baru sehingga karyawan baru diharapkan mampu memperoleh pengetahuan baru dan melakukan penyesuaian. Penyesuaian diri ini dibutuhkan dengan tujuan karyawan mampu mengarahkan dorongan dalam pikiran, emosi, perilaku, sikap, serta kebiasaan individu saat berhadapan dengan tuntutan lingkungan maupun dirinya sendiri, mengambil manfaat dari situasi yang baru dialami, serta mampu memenuhi kebutuhan dalam dirinya (Fatimah, dalam Parerungan, 2018).

Karyawan yang mampu menyesuaikan diri dapat berarti bahwa karyawan mampu mengarahkan dorongan dalam pikiran, emosi, perilaku, sikap, serta kebiasaan individu saat berhadapan dengan tuntutan lingkungan maupun dirinya sendiri, mengambil manfaat dari situasi yang baru dialami, dan mampu memenuhi kebutuhan dalam dirinya (Fatimah, dalam Parerungan, 2018). Saragih & Wahyuni (2019), juga mengungkapkan bahwa penyesuaian diri sangat berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Dengan tingginya kemampuan penyesuaian diri, maka semakin tinggi pula semangat kerja karyawan. Begitupun sebaliknya, semakin rendah kemampuan penyesuaian diri, maka semakin rendah pula semangat kerja karyawan. Hal tersebut dapat menyebabkan rendahnya produktivitas karyawan, seringnya absen terhadap pekerjaan, bahkan dapat berdampak pada tingkat *turnover* yang tinggi dan pemogokan kerja (Nitisemito, dalam Saragih & Wahyuni 2019). Dalam penelitian lain, Rasmitadila (dalam Purifiedriyaningrum & Saptandari, 2022) mengemukakan bahwa kemampuan penyesuaian diri penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan dengan kemampuan penyesuaian diri yang rendah cenderung kurang maksimal dalam melakukan pekerjaan sehingga terlambat atau bahkan tidak dapat mencapai tujuan dari pekerjaan (Rasmitadila, dalam Purifiedriyaningrum & Saptandari, 2022).

Schneider (1960) merangkum hal-hal yang dapat memengaruhi kemampuan penyesuaian diri individu menjadi lima faktor utama, yaitu: keturunan dan aturan fisik, kondisi fisik, perkembangan dan kedewasaan, kondisi lingkungan serta budaya, dan kondisi psikologis. Maarif, dkk (dalam Karyono & Prastiwi, 2018) mengungkapkan bahwa faktor psikologis dapat dinilai dari persepsi dan perilaku

individu. Kapasitas psikologis individu dalam organisasi berdasarkan kriteria perilaku organisasi positif (*positive organizational behavior*) disusun dalam *psychological capital* yang merupakan suatu kondisi psikologis positif yang dimiliki individu (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007).

Psychological capital disebutkan dapat mendukung keterlibatan dan kinerja karyawan dalam organisasi dengan cara membantu individu untuk meningkatkan kesiapan untuk berubah serta dapat meningkatkan kemauan individu untuk berubah (Hicks & Knies, 2015; Jabbarian & Cheigni, dalam Sastaviana, 2022; Sasmita, dalam Sastaviana, 2022). Perubahan yang terjadi pada organisasi dan kapasitas individu dalam organisasi melibatkan kemampuan penyesuaian diri dari individu dalam organisasi (Loughlin, & Priyadarshini, 2021). Dari penjelasan tersebut, dapat disebutkan bahwa *psychological capital* memengaruhi bagaimana individu melakukan penyesuaian diri terhadap pekerjaan dengan penelitian yang telah dibuktikan oleh Hicks & Knies (2015) yang mengungkapkan bahwa *psychological capital* memiliki hubungan yang positif secara signifikan dengan kemampuan penyesuaian diri pada karyawan.

Luthans, Youssef, & Avolio (2007) mendefinisikan *psychological capital* sebagai keadaan perkembangan positif psikologis individu yang ditandai dengan kepercayaan diri dalam mengambil keputusan, memiliki pandangan positif terhadap keberhasilan di masa depan, tekun terhadap tujuan, dan mampu bertahan dan bangkit ketika berhadapan dengan kesulitan. Peterson, Luthans, Avolio, Walumbwa, Zhang (2011) menambahkan bahwa *psychological capital* adalah

kapasitas dasar yang dianggap penting bagi motivasi manusia, pemrosesan kognitif, kesuksesan, serta kinerja individu.

Luthans, Youssef, & Avolio (2007) juga mengemukakan empat aspek *psychological capital* berdasarkan definisinya, yaitu harapan yang merupakan keadaan emosi positif yang diperoleh berdasarkan interaksi antara tujuan dan perencanaan, efikasi diri yang diartikan sebagai keyakinan individu dalam mendorong motivasi untuk melaksanakan tugas tertentu, resiliensi yang didefinisikan sebagai kekuatan untuk bangkit kembali saat menemui kesulitan atau kegagalan, dan optimisme yang merupakan keyakinan positif individu dalam mengaitkan peristiwa positif dengan pribadi individu dan bersifat permanen serta mengaitkan peristiwa negatif disebabkan oleh eksternal, bersifat sementara, dan hanya terjadi di situasi tertentu.

Luthans (dalam Jalil, Ali, Ahmed, & Kamarulzaman, 2021) menjelaskan bahwa aspek-aspek yang ada pada *psychological capital* dapat memengaruhi individu dalam menyesuaikan diri. Efikasi diri yang merupakan salah satu aspek dari *psychological capital*, ditandai oleh keyakinan diri yang tinggi individu akan kemampuannya untuk mengatasi suatu peristiwa secara efektif yang membuat individu mampu bangkit ketika menghadapi stressor atau ancaman (Mahmudi & Suroso, 2014). Oleh karena itu, efikasi diri dikatakan dapat membantu karyawan saat berhadapan dengan perubahan situasi sehingga karyawan lebih siap dan mampu untuk menyesuaikan diri pada situasi kerja yang baru (Angkawijaya, Arista, & Dewi, 2017). Hal tersebut sejalan dengan penelitian oleh Mahmudi dan Suroso (2014) yang mengungkapkan bahwa semakin tinggi tingkat efikasi diri individu,

maka akan semakin tinggi juga tingkat penyesuaian diri yang dimiliki. Begitupun sebaliknya, tingkat efikasi diri yang rendah membuat karyawan sulit untuk berhadapan dengan situasi yang baru (Angkawijaya, Arista, & Dewi, 2017). Sehingga karyawan dengan tingkat efikasi diri yang rendah cenderung memiliki tingkat penyesuaian diri yang rendah juga (Mahmudi & Suroso, 2014).

Berikutnya pada aspek harapan dari *psychological capital* disebutkan dapat membantu individu untuk lebih bersikap terbuka terhadap tantangan dan cara-cara kreatif dalam menghadapi kesulitan (Reza, 2017). Sikap terbuka terhadap pengalaman baru dibutuhkan oleh individu untuk dapat menyesuaikan diri dengan baik (Feist & Feist, dalam Reza 2017). Penelitian Lewis & Kliewe (dalam Reza, 2017) mengungkapkan bahwa harapan dapat memengaruhi penyesuaian diri, yang berarti bahwa individu dengan tingkat harapan yang tinggi juga memiliki tingkat penyesuaian diri yang tinggi. Sebaliknya, individu dengan tingkat harapan yang rendah cenderung tertutup terhadap pengalaman baru yang menandakan bahwa individu dengan harapan yang rendah memiliki tingkat penyesuaian diri yang rendah (Reza, 2017).

Schneider (1960) mengungkapkan bahwa penyesuaian diri juga membutuhkan kemampuan dan ketahanan (*resilience*) untuk dapat bangkit dari kesulitan yang dihadapi saat menyesuaikan diri. Individu dengan tingkat resiliensi yang tinggi memiliki pemahaman mengenai emosi positif yang dapat diekspresikan saat keadaan tertekan. Pemahaman mengenai emosi yang positif tersebut meningkatkan perhatian, ingatan dan kesadaran sehingga membantu individu menyesuaikan diri (Khalaf & Al-Hadrawi, 2022). Hal tersebut sejalan dengan

penelitian Yildirim, dkk. (2022) yang mengungkapkan bahwa individu dengan tingkat resiliensi tinggi cenderung memiliki sedikit masalah dengan penyesuaian diri. Sedangkan, individu yang memiliki masalah dengan penyesuaian diri cenderung kesulitan untuk mengekspresikan perasaan ketika keadaan tertekan yang dapat disebabkan oleh rendahnya tingkat resiliensi (Khalaf & Al-Hadrawi, 2022). Hal tersebut menandakan bahwa individu dengan tingkat resiliensi yang rendah cenderung memiliki masalah dengan penyesuaian diri (Yildirim, dkk., 2022).

Kemudian pada aspek yang terakhir yaitu optimisme yang disebutkan dapat berperan penting untuk mendorong karyawan saat menyambut tantangan dengan sedikit rasa takut, penolakan dan keraguan terhadap diri sendiri (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007). Hal tersebut menandakan bahwa individu dengan tingkat optimisme yang tinggi memiliki tingkat kesejahteraan yang tinggi, sehingga kemudian hal tersebut meningkatkan kemampuan penyesuaian diri individu menjadi lebih baik (Perera & McIlveen, 2014). Sesuai dengan penelitian Perera & McIlveen (2014) bahwa individu dengan optimisme yang tinggi mampu menghadapi tekanan sehingga meningkat tingkat kesejahteraan yang dimiliki individu yang kemudian memengaruhi tingkat kemampuan penyesuaian diri. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat optimisme yang tinggi dapat memengaruhi tingkat kemampuan penyesuaian diri individu menjadi lebih baik. Begitupun sebaliknya, individu dengan optimisme yang rendah cenderung mengarahkan individu pada tingkat penyesuaian diri yang rendah.

Sastaviana (2022) mengungkapkan bahwa karyawan dengan *psychological capital* yang tinggi memiliki kesiapan untuk berubah serta keinginan untuk

menghadapi perubahan yang tinggi. Aspek-aspek *psychological capital* yang saling berinteraksi dapat membantu individu menghadapi tantangan dan lingkungan yang penuh tekanan (Zyberaj, dkk., 2022). Sehingga karyawan dengan tingkat *psychological capital* yang tinggi memiliki sumber daya psikologis yang kuat yang dapat membantu ketika berhadapan dengan situasi yang menantang seperti ketika menghadapi masa krisis yang membutuhkan kemampuan penyesuaian diri (Zyberaj, dkk., 2022). Penjelasan tersebut sejalan dengan penelitian oleh Hicks & Knies (2015) yang membuktikan bahwa *psychological capital* memiliki hubungan positif terhadap kemampuan penyesuaian diri individu, yang berarti bahwa individu dengan *psychological capital* yang tinggi memiliki kemampuan penyesuaian diri yang tinggi, dan sebaliknya, individu dengan tingkat *psychological capital* yang rendah memiliki kemampuan penyesuaian diri yang rendah.

Berdasarkan pemaparan tersebut, penelitian ini bermaksud untuk mengungkapkan apakah terdapat pengaruh dari *psychological capital* terhadap kemampuan penyesuaian diri pada karyawan baru?

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh *psychological capital* terhadap kemampuan penyesuaian diri pada karyawan baru dan seberapa besar sumbangan efektif dari *psychological capital* terhadap kemampuan penyesuaian diri pada karyawan baru.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat teoritis

Manfaat teoritis penelitian ini adalah untuk menambah pengetahuan terhadap ilmu psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi, terutama yang berkaitan dengan *psychological capital* dan kemampuan penyesuaian diri.

b. Manfaat Praktis

Manfaat praktis penelitian ini adalah untuk membantu memberikan penjelasan mengenai pengaruh *psychological capital* terhadap kemampuan penyesuaian diri karyawan baru.