

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Menurut [balihaicruises.com](http://balihaicruises.com), PT. X merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pariwisata yang menyediakan rekreasi kapal pesiar dengan aktivitas yang menyenangkan dan juga menyediakan akomodasi yang beroperasi sejak 1990 di pulau Lembongan dan selalu berinovasi hingga saat ini. Pada saat ini berdasarkan informasi yang didapatkan dari bagian *human resource* PT. X, tercatat ada 245 karyawan yang bekerja di PT X.

Pariwisata merupakan sektor yang selalu berkembang di semua negara termasuk Indonesia, dengan banyaknya wisatawan yang datang tentu akan membantu perekonomian (Idrus, 2018). Seiring dengan itu, perkembangan teknologi juga berjalan bersamaan, Idrus (2018) mengemukakan bahwa perkembangan teknologi merupakan suatu peluang bagi sektor pariwisata untuk menciptakan inovasi dan kreatifitas sehingga sumber daya manusia dibidang pariwisata haruslah memiliki kompetensi yang berkualitas untuk bersaing.

Perubahan perkembangan teknologi yang begitu pesat mengakibatkan setiap individu dituntut untuk dapat menggali segala sumber daya manusia yang dimiliki, untuk dapat menunjang kinerja kita sehingga mempengaruhi pada pelaksanaan tugas setiap hari (Rohida, 2018). Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penentu suatu keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi (Sudarmanto, 2009).

Perusahaan seringkali dituntut untuk menghasilkan output yang berkualitas guna mempertahankan keberadaan perusahaan itu sendiri. Hal tersebut membuat perusahaan tak hanya mencari karyawan yang memiliki kemampuan di atas rata-rata, tetapi juga mencari karyawan yang dapat menginvestasikan dirinya terhadap pekerjaannya, proaktif, dan memiliki komitmen tingkat tinggi terhadap standar kualitas kinerja (Bakker, 2011). Oleh karena itu, karyawan menjadi salah satu pemeran utama dalam struktur organisasi.

Bakker dan Leiter (2010) berpendapat bahwa organisasi modern saat ini mengharapkan karyawan agar memiliki sikap antusias, serta mampu menunjukkan inisiatif pada pekerjaan, memiliki energi dan juga bersedia untuk berusaha demi tercapainya kualitas dan kinerja yang bagus. Bakker dan Leiter (2010) juga mengemukakan bahwa perusahaan membutuhkan individu dengan tingkat keterikatan kerja tinggi, karena individu dengan keterikatan kerja akan menunjukkan kinerja terbaik dalam menyelesaikan pekerjaannya. Gorgievski dan Bakker (2010) mendukung pernyataan tersebut dengan berpendapat bahwa keterikatan kerja mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi dan berusaha untuk meningkatkan inovasi dan kreativitas diri dalam bekerja. Perusahaan dengan karyawan yang memiliki tingkat keterikatan kerja tinggi mampu bekerja lebih produktif, mampu memberikan keuntungan yang lebih, memiliki konsumen yang lebih puas dan loyal, serta memiliki karyawan yang lebih sehat (Mulyati, 2020). Karyawan dengan keterikatan kerja yang tinggi menghasilkan kinerja lebih bagus dan tingkat kreativitas lebih tinggi (Bakker & Bal, 2010; Bakker & Demerouti, 2014; Lu dkk.,2016; Reijseger dkk.,2017).

Menurut Saks (2006), keterikatan kerja dikaitkan dengan sikap, niat, dan perilaku individu. Oleh karena itu, karyawan yang terlibat cenderung lebih terikat pada organisasi mereka dan akan memiliki kecenderungan yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasi (Schaufeli & Bakker, 2004).

Schaufeli dan Bakker (2010) menjelaskan bahwa keterikatan kerja merupakan kondisi psikologis yang positif, termasuk kondisi yang berkaitan dengan kesejahteraan dan pemenuhan pekerjaan, serta memiliki motivasi yang kuat dalam diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan. Lockwood (2017) mengatakan bahwa keterikatan kerja merupakan suatu kondisi mengenai bagaimana seseorang mampu untuk berkomitmen dengan organisasi secara intelektual maupun emosional.

Schaufeli dan Bakker (dalam Ramadhan dan Prahara, 2020) dalam menentukan keterikatan kerja melihat dari tiga aspek-aspek yang terkait, di antaranya yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption*. *Vigor* ditandai dengan tingkat kemauan yang tinggi untuk berusaha mengenai pekerjaan yang diberikan, serta ketabahan mental dalam mengatasi kesulitan. *Dedication* mengacu pada keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan seseorang, memiliki antusiasme yang tinggi, inspiratif, berbesar hati terhadap pekerjaannya, dan gembira ketika menerima tantangan. *Absorption* ditandai ketika individu dengan senang hati bekerja dan terlarut dalam pekerjaannya sehingga merasa waktu berlalu dengan cepat dan memiliki pola pikir yang memungkinkan untuk fokus dalam pekerjaannya.

Berdasarkan hasil survei penelitian yang dilakukan oleh Towers Watson (2012) dalam survei berjudul *Global Workforce Study* (GWS) yang melibatkan 1005 karyawan di Indonesia mendapatkan hasil yang sangat miris karena hasil survei menunjukkan bahwa hampir dua pertiga karyawan di Indonesia tidak memiliki hubungan yang kuat pada perusahaan. Sekitar 38% dari karyawan yang tidak memiliki keterikatan cenderung akan meninggalkan pekerjaan mereka dalam kurun waktu 2 tahun. Sebaliknya hanya 21% karyawan yang terikat. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa presentasi karyawan Indonesia yang *engage* pada pekerjaannya tidak melebihi dari 35%. Survei lain yang dilakukan oleh Gallup, inc pada tahun 2016 menunjukkan bahwa 80% pegawai di Indonesia dikategorikan *not engaged* di tempat kerja dengan rincian 13% karyawan *fully engaged*, 76% *not engaged* dan 11% *actively disengaged* (Kasmawati, 2018).

Peneliti juga melakukan wawancara pada tanggal 17 & 18 Oktober 2021, berlokasi di Denpasar, dengan subjek karyawan yang terdiri dari 2 perempuan dan 3 laki-laki. Didapatkan hasil bahwa mayoritas subjek muncul perasaan malas, kurangnya antusias, serta perilaku terlambat. Subjek juga menjelaskan bahwa kurangnya konsentrasi saat mengerjakan pekerjaan dan penggunaan waktu bekerja yang terasa lama. Sehingga subjek kurang dapat menghayati tugas-tugas yang diberikan.

Robertson (dalam Aidina & Prihatsanti, 2017) mengatakan bahwa ketika perusahaan menghadapi kesulitan, karyawan yang berdedikasi dapat membantu memulihkan stabilitas perusahaan atau organisasi. Selain itu, karyawan yang terlibat secara aktif bekerja di dalam organisasi dan berusaha untuk berpikir lebih

baik. Hal ini dikarenakan karyawan yang berkomitmen terhadap pekerjaannya sangat menyadari kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Chalofsky dan Krisna (dalam Aidina & Prihatsanti, 2017) menemukan bahwa karyawan yang tidak terikat merasa bahwa keterampilan karyawan tidak selaras dengan tugas yang diberikan kepada mereka, dan karyawan menambahkan bahwa dia tidak merasa antusias dengan pekerjaannya dan menyatakan ketidakpuasan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja. Bakker (2011) menyatakan bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh dua faktor yaitu *job resources* (sumber daya profesional) dan *personal resources* (sumber daya pribadi). Berdasarkan dua faktor di atas, Bakker (2011) menyebutkan sumber daya pribadi sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja. Faktor ini mengarah pada perasaan individu tentang kemampuan mereka untuk berhasil mengendalikan dan mempengaruhi lingkungan kerja mereka. Kemampuan individu untuk mengontrol dan beradaptasi dengan pekerjaan menunjukkan sifat kepribadian yang fleksibel, dan kemampuan untuk beradaptasi dan mengontrol pekerjaan terhadap perubahan kondisi kerja mengarah pada konsep kemampuan beradaptasi kerja (Porfeli & Savickas, 2012). Adaptabilitas karier sebagai sumber daya pribadi secara khusus terkait dengan kemampuan individu untuk mengelola karier mereka sendiri, membuat keputusan karier, dan memiliki kepercayaan diri untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja (Bakker, 2011).

Porfeli dan Savickas (2012) menyatakan bahwa adaptabilitas karier merupakan kemampuan sosial yang merujuk pada sumber daya individu untuk berperan dalam mengelola tugas, transisi pekerjaan dan pengalaman pekerjaan

sampai tingkat tertentu dan dapat mengontrol lingkungan kerja sosial dan dapat mempersiapkan karier untuk masa depan. Menurut Rottinghaus, Day, dan Borgen (dalam Ramdhani & Kiswanto, 2020) mendefinisikan adaptabilitas karier sebagai kecenderungan yang mempengaruhi bagaimana individu mempersepsikan kemampuan mereka untuk merencanakan dan menyesuaikan diri dengan perubahan rencana karier, terutama dalam menghadapi kejadian yang tidak terduga.

Savickas & Porfeli (2012) menyebutkan adaptabilitas karier terdiri dari empat dimensi, yaitu: kepedulian (*concern*), pengendalian (*control*), keingintahuan (*curiosity*), dan keyakinan (*confidence*). Savickas dan Porfeli (2012) berpendapat bahwa karyawan diperlukan beradaptasi dengan lingkungan sosial dan pekerjaan secara berkelanjutan untuk mencapai kesuksesan dalam pekerjaan dan kesejahteraan pribadi. Individu dengan *career adaptability* akan menjadi lebih adaptif, tertarik dengan masa depan pekerjaannya, mengontrol dan merencanakan pekerjaan masa depan mereka, mengungkapkan rasa ingin tahu dengan mengenali kemampuan diri sendiri dan membangun kepercayaan diri untuk mengejar cita-citanya (Savickas & Porfeli, 2012). Individu dengan kemampuan beradaptasi karier cenderung memiliki perasaan yang kuat tentang pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja, individu juga cenderung lebih terlibat dalam aktivitas pengembangan pribadi, yang dirancang untuk mencapai keberhasilan dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, individu yang mampu beradaptasi dengan karier akan cenderung meningkatkan perannya dalam bekerja dan lebih terikat dengan organisasi (Ferreira dkk, 2013). Studi mengenai adaptabilitas karier menunjukkan bahwa karyawan dengan kemampuan beradaptasi yang lebih tinggi memiliki

tingkat kepuasan hidup yang lebih tinggi (Konstam dkk., 2015), tingkat stres kerja lebih rendah (Fiori dkk., 2015), tingkat kreativitas yang lebih tinggi dan peran perilaku ekstra (Safavi & Karatepe, 2018).

Savickas (2012) mengatakan bahwa individu dengan tingkat adaptabilitas karier yang rendah akan mengalami ketidakberdayaan dan pesimis terhadap masa depannya, tidak mampu dalam memilih karier, tidak realistis dalam menghadapi tantangan dalam karier, tidak mengenali kemampuan diri, kurang percaya diri untuk menghadapi tantangan, serta kesulitan dalam mengatasi masalah pekerjaan. Sumber daya individu tersebut dapat mempengaruhi keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Hal tersebut dikarenakan individu yang memiliki adaptabilitas karier rendah akan menjadi apatis, tidak mampu mengambil keputusan, tidak realistis, serta menahan diri untuk mencapai keberhasilan pekerjaan dan tujuan organisasi atau perusahaan. Perilaku tersebut yang dapat mempengaruhi keterlibatan individu dalam bekerja semakin menurun (Savickas, 2013). Coetzee, Ferreira, dan Shunmugum (2017) menjelaskan lebih rinci bahwa sumber daya individu diyakini berperan dalam keterikatan kerja, Oleh karena itu, lebih banyak perhatian harus diberikan pada potensi pengaruh dari adaptabilitas karier terhadap keterikatan kerja.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Coetzee dkk., (2017) yang telah meneliti keterkaitan antara adaptabilitas karier dengan keterikatan kerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kelompok generasi (usia), kepercayaan karier (*career adaptability*) dan harmoniser karier (sumber daya karier psikologis) sebagai dugaan yang signifikan dari variabel keterikatan kerja. Adaptabilitas karier berpartisipasi terhadap faktor-faktor seperti keterikatan kerja, kepuasan kerja,

kesuksesan karier, koneksi yang lebih kuat dan kecocokan dengan organisasi dan rasa tanggung jawab yang lebih kuat terhadap organisasi (Ferreira dkk, 2012).

Berdasarkan paparan diatas, penting bagi peneliti untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara adaptabilitas karier dengan keterikatan kerja pada karyawan PT X?

### **B. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara adaptabilitas karier dengan keterikatan kerja pada karyawan PT X.

### **C. Manfaat Penelitian**

#### 1. Manfaat secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi semua pihak serta pengembangan teori psikologi khususnya terkait dengan psikologi industri dan organisasi dalam fokus adaptabilitas karier dan keterikatan kerja.

#### 2. Manfaat secara praktis

Penelitian ini diharapkan dapat mengetahui tingkat keterikatan kerja dan adaptabilitas karier pada karyawan PT X, sehingga dapat meningkatkan keterikatan kerja, serta dapat menekankan dan meningkatkan adaptabilitas karier pada karyawan PT X.