

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Sumber daya manusia merupakan faktor berharga dalam sebuah organisasi untuk mendukung tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga dibandingkan sumber daya lainnya seperti mesin, uang, material, metode dan pasar (Sumual, 2017). Berdasarkan pengalaman sebenarnya pengembangan sumber daya manusia dapat secara efektif meningkatkan produktivitas kerja, etika, potensi yang ada pada organisasi, rencana pengembangan sumber daya manusia tidak hanya terkait punya gelar atau jabatan, tapi juga menambah wawasan, cara berpikir, keterampilan dan sikap kerjasama menghadapi lingkungan (Marayasa, Sugiarti, & Septiowati, 2023).

Menurut Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta jumlah angkatan kerja karyawan di Yogyakarta pada Agustus 2023 sebesar 2,23 juta orang dengan tingkat partisipasi angkatan kerja sebesar 74,8%. Hal ini meningkat sebanyak 1,48% dibandingkan dengan Agustus 2022. Karyawan swasta di Yogyakarta banyak yang memutuskan untuk resign karena beban kerja yang meningkat tidak sebanding dengan kompensasi dan kurangnya jaminan kerja yang dilakukan oleh perusahaan (Batjo, 2022).

Menurut survei yang dilakukan oleh negara-negara Asia Tenggara, Indonesia menempati peringkat terendah dalam hal keterlibatan karyawan. Hasilnya, ditemukan bahwa hanya 8% karyawan Indonesia yang terlibat dalam pekerjaan (Crabtree, 2013). Bakker dan Leitter (2010) menemukan bahwa

organisasi modern saat ini mengharapkan karyawannya menjadi antusias, berinisiatif di tempat kerja, menunjukkan energi, dan berjuang untuk kualitas serta kinerja yang unggul. Dengan hal tersebut karyawan yang terlibat dalam pekerjaan mereka menunjukkan tingkat kreativitas yang tinggi, kinerja yang baik, berperilaku sebagai anggota perusahaan yang baik dan berkontribusi pada kepuasan pelanggan (Breevaart et al, 2014).

*Work Engagement* merupakan kondisi individu dengan motivasi kerja yang positif dan energik serta keinginan tulus karyawan untuk berkontribusi pada keberhasilan peran dan organisasi kerja mereka (S. L. Albrecht & Corporation, 2010). Schaufeli dan Bakker (2004) berasumsi bahwa *engaged* pada pekerjaan adalah keadaan kerja yang positif yang ditandai dengan semangat, komitmen, dan penerimaan. Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) *work engagement* memiliki tiga aspek yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

Hal tersebut didukung dengan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 20 Februari 2023 kepada 10 karyawan dengan kriteria karyawan yang sudah bekerja kurang lebih setahun di beberapa perusahaan swasta di Yogyakarta. Karyawan tersebut menyelesaikan target dengan penuh tekanan dan karyawan terkadang menjadi malas untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Selain itu juga karyawan sering terlambat masuk bekerja karena tidak adanya semangat dalam menjalankan pekerjaan di setiap harinya.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan 9 dari 10 karyawan mengalami permasalahan pada *work engagement*. Hal ini dapat dilihat dari aspek *work engagement* menurut (Schaufeli & Bakker, 2004) yaitu semangat (*vigor*).

komitmen (*dedication*), dan penerimaan (*absorption*). Berdasarkan hasil wawancara pada aspek *vigor* karyawan berusaha dalam menyelesaikan target setiap harinya namun karyawan merasa penuh tekanan, malas dengan tuntutan pekerjaan. Pada aspek *dedication*, karyawan merasa bosan dan jenuh dengan aktifitas yang sama di setiap harinya serta ingin cepat pulang. Ditunjukkan dengan sikap karyawan yang sering terlambat masuk dan tidak adanya semangat di sepanjang hari. Pada aspek *absorption*, karyawan kurang fokus dan berkonsentrasi karena merasa bosan dan lelah dengan banyaknya pekerjaan yang dilakukan, karyawan kurang istirahat ditunjukkan dengan ekspresi lesu, kebingungan, dan mengantuk.

Dengan hal tersebut, merupakan fenomena karyawan terindikasi memiliki *work engagement* yang rendah sehingga memungkinkan karyawan untuk melakukan *resign*. Aspek *work engagement* yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) yang pertama aspek *vigor* merupakan adanya kemauan untuk mengerahkan semua usahanya dalam menyelesaikan masalah dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan kerja. Pada aspek *dedication* menyukai tantangan pada pekerjaannya. Pada aspek *absorption* merasa semangat dan termotivasi saat melakukan pekerjaannya.

Aktouf (1992) mengatakan bahwa *work engagement* seharusnya dimiliki oleh setiap karyawan, karena ketika komitmen dan motivasi kerja hilang, karyawan menjadi tidak *engaged* sehingga akan menjadi pusat masalah. *Work engagement* pada karyawan memiliki efek positif pada organisasi, seperti pendapat yang diusulkan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) bahwa *work engagement* memiliki efek positif pada kinerja organisasi, seperti peningkatan produktivitas kerja dan

penurunan intensi *turnover*. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hanaysha (2016) bahwa *work engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas karyawan. Oleh karena itu, organisasi harus memberikan penekanan yang cukup pada *work engagement* dan sering mengevaluasi kemajuan karyawan mereka untuk memastikan kesejahteraan organisasi. Dengan penekanan tersebut diyakini bahwa karyawan akan lebih terlibat dalam pekerjaannya dan memiliki inspirasi yang lebih tinggi untuk menjadi produktif. Mengacu pada pendapat tersebut, itulah sebabnya setiap organisasi membutuhkan karyawan untuk merasa *engaged* pada pekerjaan mereka. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui faktor apa yang meningkatkan *work engagement* karyawan pada pekerjaan mereka.

Menurut Breevaart dkk. (2014) menyatakan bahwa *work engagement* dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain *job demands*, *job resources* dan *personal resources*. menurut Miles (2013) mengungkapkan Salah satu yang factor mempengaruhi *work engagement* dalam dunia bisnis dan kemajuan teknologi adalah *learning agility*. De Meuse, Dai, dan Hallenbeck, (2010) turut memberikan pendapat bahwa keterampilan bisnis yang paling unggul di pada masa sekarang adalah kelincahan belajar atau *learning agility* yang akan menjadi penentu suksesnya kepemimpinan. hal tersebut sejalan dengan penelitian Saputra dkk. (2018) menemukan bahwa terdapat pengaruh antara *learning agility* dengan *work engagement* dimana semakin tinggi *learning agility* atau ketangkasan belajar maka akan semakin tinggi pula *work engagement* seorang pekerja. Saputra dkk (2021)

juga menemukan bahwa *learning agility* mampu meningkatkan keterikatan kerja seseorang.

*Learning agility* yang diungkapkan oleh Gravett dan Caldwell (2016) adalah kemauan dan kemampuan individu untuk terlibat dalam pembelajaran aktif, beradaptasi dengan peluang kerja yang dipelajari dari pengalaman, dan menerapkan pembelajaran untuk bekerja dengan sukses dalam situasi dan kondisi baru. Adapun penjelasan lain *learning agility* didefinisikan sebagai tekad dan kemampuan untuk belajar dari pengalaman sebelumnya untuk diimplementasikan melalui tantangan tambahan sebagai peran bertanggung jawab berikutnya (Meuse, 2017).

Seiring dengan berkembangnya *learning agility* pada karyawan *work engagement* juga akan meningkat. Kemudian akan ada hubungan fisik, kognitif dan emosional dengan pekerjaan (Kahn, 1990). *Work engagement* pada karyawan memiliki dampak yang positif terhadap organisasi, seperti pendapat yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) bahwa kerja memiliki efek positif pada kinerja organisasi, seperti peningkatan produktivitas kerja dan penurunan intensi *turnover*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Saputra dkk. (2018) dengan memelihara budaya belajar dalam suatu organisasi, karyawan akan menjadi lebih gesit dalam belajar tentang diri sendiri, orang lain, dan gagasan.

Dengan mengembangkan budaya belajar dalam praktik bisnis sehari-hari, seorang karyawan akan dihadapkan pada keragaman, berbagai sumber, dan berbagai pandangan (*mental agility*), gigih dan filosofis tentang apa yang akan berubah (*change agility*), memiliki keinginan untuk memperbaiki dari apa yang telah dilakukan yang mempengaruhi perspektifnya sebagai hasilnya (*result agility*).

dan akan lebih bersedia membantu orang untuk mengembangkan pemikiran mereka untuk mengeksplorasi hal-hal baru (*people agility*). Ketika karyawan memiliki *learning agility* yang lebih tinggi, mereka cenderung memiliki *work engaged* yang lebih kuat dalam pekerjaan mereka. Keterlibatan datang bersamaan dengan perasaan penting dan antusias. Selanjutnya, karyawan terinspirasi, termotivasi, dan bangga (*dedication*). Semakin tinggi *learning agility* karyawan, semakin tinggi tingkat ketahanan dan energi, kemauan untuk menginvestasikan waktu, tenaga dalam pekerjaannya, tidak mudah lelah, dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan (semangat).

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat disimpulkan bahwa *learning agility* merupakan salah satu cara untuk meningkatkan *work engagement*, sehingga peneliti merumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah terdapat hubungan antara *learning agility* dengan *work engagement* pada karyawan?

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

Tujuan penelitian ini ditunjukkan untuk mengetahui hubungan antara *learning agility* dengan *work engagement* pada karyawan swasta di Yogyakarta.

Hasil dari penelitian diharapkan memiliki manfaat :

### 1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan penting terhadap ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi serta memperkaya kepustakaan yang sudah ada sebelumnya dengan mengungkap

lebih jauh tentang hubungan antara *learning agility* dengan *work engagement* pada karyawan.

## 2. Secara Praktis

### a. Bagi Perusahaan

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah untuk memberikan wawasan yang dimanfaatkan sebagai bahan untuk mengevaluasi permasalahan mengenai *work engagement* pada karyawan sebagai bahan pertimbangan, saran ,dan masukan untuk meningkatkan rasa *work engagement* pada karyawan.

### b. Bagi Karyawan

Bagi Karyawan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tentang hal apa saja yang mampu berkontribusi mengenai *work engagement* pada karyawan dan sebagai bahan evaluasi diri untuk selanjutnya diimplementasikan untuk meningkatkan *work engagement*.