

BAB I

PENDAHULUAN

A. Permasalahan

1. Latar Belakang Masalah

Pada beberapa perusahaan memerlukan adanya karyawan yang menjadikan tenaga menggerakkan tiap-tiap kesibukan yang ada pada organisasi, perusahaan, dan penggerak perekonomian sebuah bangsa sehingga berkontribusi pada lingkungan sekitar dimana ketika individu mempunyai tujuan dan keyakinan pada dalam diri. Karyawan merupakan aset terutama yang mempunyai dampak begitu besar pada keberhasilan perusahaan. Tanpa ada mesin mutakhir, perusahaan bisa selalu beroperasi dengan manual walau demikian tanpa ada karyawan perusahaan akan tidak bisa jalan sekalipun. Karyawan sebagai sumber daya utama perusahaan dituntut untuk memberikan pelayanan yang terbaik. Menurut Subri (subri, 2019) karyawan merupakan setiap penduduk yang masuk ke dalam usia kerja (berusia di rentang 15 hingga 64 tahun), atau jumlah total seluruh penduduk yang ada pada sebuah negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan akan tenaga yang mereka produksi. Jika diartikan karyawan ialah individu yang memberikan jasa kepada perusahaan atau organisasi yang membutuhkan jasa tenaga kerja, dan karyawan tersebut akan mendapatkan gaji dan kompensasi-kompensasi lainnya. Salah satu sikap kerja yang memberikan kontribusi terbaik sebagai indikator baik buruknya kinerja di sebuah perusahaan maupun organisasi ialah *engagement*.

Menurut harian kompasiana 18 november 2017, dijelaskan bahwa *employee relations* atau hubungan karyawan sangat berperan pada perusahaan. *Mindset* mengenai karyawan bukan tentang memperkerjakan tetapi juga membuat karyawan menjadi asset berharga di perusahaan, sehingga pencapaian target akan dirasakan oleh semua pihak, terutama pada karyawan. Faktanya banyaknya karyawan yang mempunyaikeluhan seperti “tidak betah”, “kurang berkembang”, “mencari gaji yang lebih baik”, dan lain sebagainya, artinya karyawan tersebut tidak *engaged* dengan pekerjaannya sehingga mengakibatkan seperti tidak betah dan lain sebagainya pada perusahaan tersebut.

Menurut Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) di Jawa Timur tahun 2014-2019 memiliki karyawan yang sesuai dengan kualifikasi diperlukan untuk menciptakan kinerja yang baik, sebaliknya jika mendapatkan karyawan yang tidak sesuai dengan kualifikasi akan mempengaruhi produktivitas dalam perusahaan. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan harapan

perusahaan, yaitu salah satunya adanya keterikatan secara emosional, kognitif dan energi pada perusahaan.

Menurut riset Gallup yang di paparkan di HR Direction Breakfast Meeting yang diselenggarakan PMSM Indonesia di Jakarta pada tahun 2016 ada 143 negara salah satunya Negara Indonesia bahwa 80% pekerja di Indonesia dikategorikan *not engaged* di tempat kerja. Rinciannya 13% pekerja yang *fully engaged*, 76% *not engaged*, dan 11% *actively disengaged*, artinya bahwa karyawan di dunia kurang memiliki antusias dan kurangnya performa individu yang baik, keterikatan kuat pada perusahaan dan kurang merasa bahagia dengan pekerjaan yang dihadapi. Riset Gallup 2016 di Indonesia sendiri hanya 8% yang memiliki *employee engagement* tinggi. Karyawan yang "*engaged*" akan menghasilkan lebih baik, seperti absen yang lebih sedikit, kecelakaan yang lebih minim, serta produktivitas lebih tinggi. Pada fenomena tersebut salah satu sikap kerja yang memberikan kontribusi terbaik sebagai indikator baik buruknya kinerja di sebuah perusahaan maupun organisasi ialah *engagement* (Dalal, Brumer, Baysinger, & LeBreton, 2012).

Berdasarkan harian bisnis 2 April 2018, berdasarkan survey Indonesia *Employee Engagement Index 2017* yang dilakukan oleh PT Bisnis Indonesia Gagaskreasitama kerja sama dengan Blessing white, serta melibatkan 15.000 karyawan kantor dari 13 perusahaan responden di Indonesia. Robby Susatyo selaku perwakilan dewan juri memaparkan, banyak faktor yang mempengaruhi keterikatan karyawan dalam satu perusahaan, seperti kompensasi seperti gaji atau bonus, kesempatan pengembangan diri, hingga suasana kerja yang egaliter. Berdasarkan wawancara pada salah satu karyawan "bekerja sekarang bukan lagi mengejar gaji, tetapi juga pengembangan diri". Hampir rata-rata 3-4 tahun masa kerja saja karyawan bisa pindah. Agar karyawan tidak bosan perusahaan-perusahaan mencoba membuat sistem kerja yang tidak statis, dan lebih banyak *project based*. Keterikatan kerja juga menentukan seberapa lama karyawan akan bertahan untuk bekerja dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terdapat banyaknya karyawan yang mengalami *turn over*, adapun solusi yang dilakukan guna meningkatkan *engagement* pada karyawan dengan memberikan pelatihan-pelatihan, namun kurang memberikan perubahan terhadap tingkat *engagement* pada karyawan tersebut.

Menurut Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, & Bakker (dalam Bakker dan Leiter (2010), *work engagement* ialah keadaan positif dan memenuhi diri, keadaan pikiran yang berkaitan dengan pekerjaan dengan adanya energi tinggi. Berdasarkan penelitian terdahulu berpendapat bahwa bukti *work engagement* memberikan dampak pada kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki *work engagement* lebih cenderung mempunyai pemikiran yang luas, tidak terpaku pada *job description* tetapi akan fokus terhadap tujuan perusahaan yang telah disesuaikan. Karyawan akan

mempunyai kesadaran yang lebih tinggi dan aktif mengembangkan kemampuan mereka yang disesuaikan dengan peran perusahaan tersebut, dan tidak hanya mengembangkan diri untuk kepentingan sendiri akan tetapi juga untuk kepentingan perusahaan tersebut. Menurut Federman (dalam Mujiasih, 2015) individu yang mempunyai *work engagement* merasa mampu dalam menghadapi tekanan dan mampu membuat terobosan lebih dalam pekerjaannya, karyawan juga akan fokus menyelesaikan pekerjaannya, jadi berdasarkan pendapat tersebut karyawan yang mempunyai *work engagement* tinggi akan tidak mudah kelelahan, dan mempunyai kinerja yang baik di dalam perusahaan modern sadar akan pentingnya untuk menetapkan pekerjaan sesuai dengan individu, dan dapat menyesuaikan diri terhadap pekerjaannya. Schaufelli & Bakker (dalam Leiter & Bakker, 2010) berpendapat bahwa akibat rendahnya *work engagement* akan berakibat kelelahan, stress kerja, dan beban kerja yang terlalu tinggi dikarenakan tidak mampunya karyawan dalam menjawab tuntutan kerja. Schaufeli dkk, & Bakker (2001) memaparkan keterikatan kerja merupakan positivities serta pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang memiliki beberapa dimensi seperti *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Karyawan yang mempunyai keterikatan kerja yang tinggi akan mempunyai performa yang terbaik dalam pekerjaan dilakukannya dalam sebuah organisasi (Bakker dalam Indrianti, 2012).

Bakker & Leiter (2010) berpendapat dalam bukunya faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement*, yaitu *job demands* dimana aspek fisik, sosial maupun organisasi dari pekerjaan membutuhkan usaha terus menerus baik secara fisik maupun psikologis. Sementara *job resources* merujuk pada aspek fisik, sosial maupun organisasi dari pekerjaan yang memungkinkan individu untuk mengurangi tuntutan pekerjaan, mencapai target pekerjaan, dan memstimulasi pertumbuhan dan perkembangan personal. Menurut Xanthopoulou dkk (dalam Bekker & Leiter, 2010) *personal resources* ialah mengarah kepada sebuah evaluasi positif yang berhubungan dengan daya tahan (resiliensi) individu mampu berada dalam tekanan dan mengontrol, serta memberikan dampak pada sekitar. Berdasarkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *work engagement* dapat disimpulkan aspek psikologi individu berpengaruh pada *work engagement* dan hal tersebut berkaitan dengan resiliensi yang merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *work engagement*. Menurut Sweetman & Luthans (2010) resiliensi menjadi faktor penghambat stress individu dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Resiliensi yang rendah akan memicu tingkat stress yang tinggi serta memunculkan ketidakterikatan pada individu. Karyawan yang tidak terikat pada pekerjaannya terjadi dengan berbagai alasan, hal yang sering terjadi ialah kurangnya peran resiliensi pada karyawan, maka dari itu resiliensi penting untuk diteliti.

Menurut Henderson & Milstein (2003) resiliensi ialah kemampuan individu untuk bangkit kembali dari tekanan hidup, belajar dan mencari energi positif dari lingkungannya, untuk membantu kesuksesan proses beradaptasi dengan segala keadaan serta mengembangkan seluruh kemampuan, meskipun berada dalam situasi tertekan baik secara internal maupun eksternal. Secara umum dapat disimpulkan resiliensi kemampuan beradaptasi terhadap situasi-situasi yang sulit dalam kehidupan, ketika individu mampu mengatur emosi dan berinteraksi lebih efektif dalam lingkungan sosial. Kemampuan karyawan yang mampu untuk bertahan atau mengatasi kesulitan saat bekerja maupun peristiwa tidak menyenangkan, mampu mengendalikan emosi, beradaptasi pada situasi perubahan di perusahaan atau tempat kerja.

Menurut Mcewen (2011) Resiliensi terdiri dari *Mental Toughness* digambarkan dengan mampu beradaptasi dengan keadaan, dapat mengendalikan keadaan yang terjadi di sekitarnya, dan optimis untuk berhasil dalam situasi tertentu. *Physical Endurance* menekankan perlunya seseorang untuk merawat tubuh dengan cara yang diketahui, jadi individu yang mampu memahami dan dapat mengontrol kekuatan fisik dan daya tahan. *Emotional Balance* ialah kemampuan untuk mengelola perasaan negatif, individu dapat mengontrol emosi. *Purpose and Meanings* digambarkan dengan individu yang mempunyai tujuan dan makna hidup tersebut mampu dalam menjalankan kehidupan yang seimbang.

Hal tersebut membuat peneliti tertarik pada resiliensi yang mempengaruhi *work engagement* pada karyawan di perusahaan. Hal tersebut menjadikan penelitian ini menjadi menarik serta diharapkan mampu menggambarkan sikap produktivitas karyawan untuk perusahaannya. Maka peneliti tertarik untuk meneliti hubungan antara resiliensi dengan *work engagement*.

2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan resiliensi dengan *work engagement* pada karyawan?

B. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui adanya hubungan resiliensi dengan *work engagement* pada karyawan?

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberi informasi, melengkapi dan memperkuat teori-teori dalam ilmu pengembangan sumber daya manusia dan ilmu psikologi industri dan organisasi yang berkaitan dengan *work engagement*.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai pentingnya *work engagement*, serta memberi solusi bagi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki terutama dalam upaya meningkatkan *work engagement*.

2) Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan yang baik dalam teori maupun memberikan pengalaman yang diperoleh dari hasil penelitian

C. Keaslian Penelitian

Penelitian ini ialah penelitian replikasi dari penelitian sebelumnya atau penelitian terhadulu, karena terdapat tingkat kesamaan pada variabelnya. Ada pun penelitian yang akan di guankan dalam penulisan ini sebagai acuan dalam penulisan penelitian ini diantara lain sebagai berikut:

1. Penelitian sebelumnya “Hubungan Antara Resiliensi Dengan *Work Engagement* Pada Karyawan Bank Panin Cabang Menara Imperium Kuningan Jakarta” telah dilakukan oleh Juda & Prihatsanti (2017). Penelitian ini Menggunakan subyek 50 karyawan Bank Panin Imperium Kuningan Jakarta, memperoleh hasil bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara resiliensi dengan *work engagement* ($r= 0,73$, $p < 0.001$). Sumbangan resiliensi terhadap *work engagement* sebesar 54,5%. Kesimpulannya hubungan positif dan signifikan antara resiliensi dengan *work engagement*, semakin tinggi resiliensi keryawan semakin tinggi *work engagement* nya.
2. Penelitian lain yang dilakukan oleh Marisa & Devi (2017) “Hubungan Resiliensi Dengan *Work Engagement* Pada Agen Asuransi PT X”. Penelitian ini melibatkan 104 orang agen asuransi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang berarti pada setiap variable, sehingga dapat dikatakan apabila resiliensi agen tinggi, maka *work engagement* agen akan tinggi juga dan sebaliknya.

3. Penelitian Eka & Endah (2014) “Hubungan Antara Resiliensi Dengan *Work Engagement* Pada Guru di SLB”. Penelitian ini melibatkan 24 orang guru. Hasil penelitian ini menunjukkan besarnya hubungan antara resiliensi dengan *work engagement* menghasilkan korelasi sebesar $R = 0,823$ dan menunjukkan adanya korelasi positif, sebagai rincian resiliensi memiliki sumbangan efektif terhadap *work engagement* sebesar 67,8%.
4. Penelitian Lailatul (2017) “Hubungan Antara Efikasi Diri Dengan *Employee Engagement* di PT X”. Penelitian ini melibatkan 40 karyawan di bidang produksi yang terdiri dari 20 karyawan tetap dan 20 karyawan kontrak. Berdasarkan hasil penelitian uji teknik parametric product moment dibantu dengan program SPSS versi 20 menunjukkan hasil nilai $p = (p < 0,05)$. Hasil korelasi yang signifikan menunjukkan bahwa hipotesis diterima maka, ada hubungan positif antara efikasi diri dengan *employee engagement* pada karyawan di PT X.
5. Penelitian Yanuar (2008) “Hubungan Resiliensi dan Rasa Takut Pada Wisatawan Arung Jeram”. Hasil perhitungan analisis data melalui teknik korelasi *Product Moment* diketahui koefisien (r_{xy}) sebesar $-0,535$ pada taraf signifikansi, maka ada hubungan negative antara resiliensi dan rasa takut pada wisatawan arung jeram dan menandakan hipotesa ini diterima.
6. Penelitian Zulkarnain dan Hadiyani, Sherry. (2014). “Mengenai peran komitmen, *employee engagement* dan kesiapan kerja”. Hasil perhitungan analisa korelasi Pearson menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan *employee engagement* berkorelasi secara signifikan dengan kesiapan berubah, hal tersebut dilihat dari $r(\rho)$ 0,590 pada komitmen organisasi dan 0,582 pada *employee engagement*.
7. Penelitian Chaudhary, Richa., dkk. (2012). Mengenai dampak efikasi diri pada *employee engagement*. Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan positif antara efikasi diri dengan *employee engagement* pada karyawan *Indian Institute of Technology Roorkee*, hal ini dilihat dari hasil $r = .679$, $p < .01$.
8. Penelitian Widodo, Fransiscus A S. dan Sami'an. (2013). Mengenai *employee engagement* dan perilaku produktif. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,234 dan 0,693 yang berarti H_0 diterima, yang menandakan tidak adanya hubungan antara variabel X dengan variabel Y1 maupun Y2 dalam penelitian ini. Besarnya korelasi dari masing-masing variabel adalah 0,203 untuk korelasi antara *employee engagement* (X) dengan perilaku produktif efektif (Y) dan 0,068 untuk korelasi *employee engagement* (X) dengan perilaku produktif efisien (Y2).

9. Penelitian Albrect, Simon, Bakker, Arnold, dkk. (2015) mengenai *employee engagement, human resources management practices and competitive*. Berdasarkan analisa teori yang dibahas menunjukkan bahwa *human resource management* dan akan menumbuhkan *competitive* yang menggunakan dalam suatu perusahaan.
10. Penelitian Akbar, Muhammad Rizza. (2013). Mengenai budaya organisasi dan *employee engagement*. Berdasarkan hasil penelitian ini ialah adanya hubungan positif antara budaya organisasi dan *employee engagement*, hal ini dibuktikan dari nilai koefisienn regresi 0,623 dan $t_{hit} = 8,481$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Penelitian ini dilakukan di PT Primatexco Indonesia.

Perbedaan mendasar dari penelitian-penelitian diatas dengan penelitian ini ialah dari subyek penelitian, tempat dan waktu penelitian.

