

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pada awal tahun 2020, Indonesia mengalami suatu masalah kesehatan yang sangat serius. Berawal dari ditemukannya anomali pada pasien yang memiliki gejala pneumonia di Wuhan (Hubei, China), masalah ini disebut dengan wabah virus corona (*coronavirus disease 2019*), wabah ini sebelumnya telah menyebar di berbagai Negara termasuk di Indonesia. Virus Corona adalah salah satu virus yang sering menyebabkan penyakit pada manusia. Virus inilah yang menyebabkan masalah kesehatan yang berakhir pada penetapan pandemi di berbagai Negara (Rismawan, 2020).

Pandemi *Covid-19* membuat beberapa perusahaan mengurangi jumlah pekerja atau karyawan, sehingga terjadi PHK terhadap karyawan sebagai upaya untuk mencegah penyebaran *Covid-19*. Banyak pula perusahaan mencari cara yang luar biasa untuk mempertahankan bisnis mereka dan tentu saja untuk mengurangi kerugian karena *Covid-19*. Selain pengangguran, keadaan darurat tersebut juga akan berdampak pada kondisi kerja, upah dan akses atas perlindungan sosial, dengan konsekuensi yang merugikan terutama pada kelompok-kelompok tertentu yang lebih tidak berdaya menghadapi dampak buruk dalam bekerja selama pandemi (Syahrial, 2020).

Karyawan menjadi salah satu aset perusahaan yang penting dan perlu dikembangkan untuk mendukung kelangsungan dan keberhasilan suatu perusahaan. Karyawan merupakan komponen utama suatu perusahaan dan

menjadi pelaku dalam setiap aktivitas perusahaan. Sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti modal, metode, dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang maksimum bagi perusahaan apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai totalitas kerja kepada perusahaan. Terlebih lagi melihat persaingan usaha yang semakin keras saat ini, setiap perusahaan membutuhkan dukungan karyawan handal dan memiliki totalitas kerja yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai visi dan misi yang telah ditargetkan (Aziz, 2019).

Peran karyawan sangat menentukan bagi berhasil atau tidaknya perusahaan mencapai sasarannya. Perusahaan senantiasa mengharapkan karyawannya untuk memiliki kinerja lebih tinggi, lebih berorientasi pada proses, lebih terlibat dalam bekerja, dan lebih mampu dalam mendapatkan pengetahuan yang memberi nilai tambah bagi perusahaan meskipun pada saat pandemi seperti ini. Perusahaan juga berharap memiliki karyawan yang tepat agar dapat membuat perusahaan bersaing dengan perusahaan lain (Sari, 2019).

Perusahaan harus mempunyai strategi dan mampu melakukan transformasi dan inovasi untuk menghadapi era ini. Hal ini agar perusahaan dan bisnis yang telah dibangun tidak tergilas oleh zaman dan terhambat perkembangannya. Perusahaan harus sudah memiliki sebuah peta perjalanan yang terintegrasi sehingga arah pengembangan bisnis terlihat dengan jelas. Selain itu perusahaan juga harus memiliki karyawan yang berkualitas serta karyawan yang memiliki sikap kerja yang baik (Jumiran, Novitasari, Nugroho, Sutardi, Sasono & Asbari, 2020).

Salah satu sikap kerja yang memberikan kontribusi terbaik sebagai indikator baik buruknya kinerja sebuah perusahaan maupun organisasi ialah *engagement* (Dalal, Brummel, Baysinger, & LeBreton, dalam Prihatsanti & Steven, 2017). Istilah *employee engagement* dengan *work engagement* seringkali digunakan bergantian, tetapi *work engagement* dianggap lebih spesifik (dalam Murnianita, 2012). *Work engagement* mengacu pada hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya, sedangkan *employee engagement* terkait hubungan antara karyawan dengan perusahaan atau organisasi (Schaufeli & Bakker, 2010). Individu yang mempunyai *Work engagement* akan merasa mampu dalam menghadapi tekanan dan mampu membuat terobosan lebih dalam pekerjaannya, karyawan juga akan fokus menyelesaikan pekerjaannya, merasakan diri dalam sebuah tim, dan bekerja dengan perubahan dan menghadapi tantangan secara dewasa (Federman dalam Mujiasih, 2015).

*Work engagement* mempunyai peran penting dalam suatu perkembangan perusahaan. *Work engagement* merupakan sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dengan mengekspresikan diri secara total. Peningkatan dan pengembangan suatu perusahaan ini dapat dilakukan dengan menciptakan karyawan yang *engaged* dengan pekerjaannya. Setiap perusahaan membutuhkan karyawan *work engagement* yang proaktif dan memiliki komitmen yang tinggi untuk bekerja, sehingga perusahaan mampu bertahan dalam menghadapi persaingan yang semakin kuat (Bakker & Demerouti, 2008).

Perusahaan yang bergerak maju dalam jangka panjang harus mempertimbangkan mengenai *work engagement* pada karyawan. Ketika karyawan merasa terlibat dengan pekerjaannya, maka karyawan tersebut merasakan menyatu dengan pekerjaannya dan tidak berpengaruh kepada kondisi di lingkungannya. Sebaliknya, ketika karyawan merasa tidak memiliki *work engagement* maka karyawan menjadikan pekerjaannya sebagai tuntutan hidup yang harus dilakukan (Hazrati, 2017).

Menurut *Chartered Institute of Personnel and Development Work Engagement* juga dijelaskan sebagai interaksi dua arah antara pekerja dan pihak yang memberi pekerjaan (dalam Mujiasih, 2012). Pekerja yang *engaged* dikarakterisasikan dengan melingkupi beberapa faktor diantaranya : memiliki fokus terhadap motivasi, kepuasan kerja, komitmen, menemukan arti dalam bekerja, kebanggaan serta memiliki sebuah hubungan dengan visi dan misi keseluruhan sebuah perusahaan.

*Work Engagement* adalah keadaan positif dan memenuhi diri, keadaan pikiran yang berkaitan dengan pekerjaan dikarakteristikkan dengan adanya energi tinggi, pengabdian dan penghayatan (Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, & Bakker dalam Leiter & Bakker, 2010),

Penelitian-penelitian terdahulu telah menyebutkan bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* selalu punya pemikiran yang luas apabila sewaktu-waktu tuntutan pekerjaan terjadi perubahan. Mereka tidak akan terpaku pada *job description* mereka, akan tetapi mereka fokus terhadap tujuan mereka yang disesuaikan dengan tujuan perusahaan. Karyawan juga akan

secara aktif mengembangkan kemampuan mereka yang disesuaikan dengan peran mereka dalam perusahaan. Mereka tidak hanya mengembangkan diri untuk kepentingan sendiri, akan tetapi juga untuk kepentingan perusahaan (Macey dalam Prihatsanti & Steven, 2017).

Sebuah penelitiannya menyimpulkan bahwa sistem dan iklim pembangunan sumber daya manusia pada suatu perusahaan mempunyai pengaruh pada *work engagement* individu. Semakin baik sistem dan iklim kerja yang dibangun perusahaan, semakin baik pula *work engagement* karyawan yang akhirnya berpengaruh pada kepuasan kerja dan berkurangnya *turnover* pada karyawan (Chaudary, Rangnekar, dan Barua dalam Prihatsanti & Steven 2017)

PT X merupakan salah satu perusahaan otomotif terkemuka di Indonesia. Dimana perusahaan ini memproduksi kendaraan roda empat dan kendaraan roda dua. PT X merupakan anak cabang perusahaan dari sebuah perusahaan yang berpusat di Jepang sehingga masih dikontrol secara terpusat oleh perusahaan Jepang. Pandemi corona memberi pukulan berat terhadap sektor industri manufaktur dalam negeri termasuk pada PT X ini. Banyaknya Perusahaan yang berhenti beroperasi selama pandemi dan masa pembatasan sosial berskala besar (PSBB) menyebabkan produksi manufaktur menurun tajam, hal ini juga terjadi di PT X yang membuat perusahaan harus melakukan beberapa efisiensi diantaranya yaitu dengan mengurangi jam lembur dan mengurangi jumlah pegawai untuk mengurangi pengeluaran perusahaan.

Pada kasus ini pandemi *Covid-19* membuat perusahaan mengurangi jumlah pekerja pada proses *assembly*, hal tersebut membuat produksi pada

proses *Assembly* menjadi terhambat. Karyawan dituntut lebih mandiri dalam bekerja, hal ini tentunya menimbulkan beban baru pada karyawan sehingga menyebabkan semangat dan dedikasi karyawan dalam bekerja menjadi menurun, karyawan juga menjadi tidak fokus ketika mengerjakan pekerjaannya. Kasus ini membuat penemuan-penemuan masalah pada proses *Assembly* seperti baret, salah pasang komponen ataupun lupa memasang komponen pada unit yang sedang diproduksi pun menjadi meningkat.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap 3 karyawan *Assembly* PT X, mengatakan bahwa bekerja di masa pandemi merupakan hal yang sangat berat, hal ini terkait dengan rasa cemas dan ketatnya disiplin protokol kesehatan, sehingga karyawan dituntut untuk selalu melakukan 3M (memakai masker, mencuci tangan dan menjaga jarak), jika hal tersebut tidak dipatuhi maka akan dijatuhkan sanksi berupa teguran lisan hingga tulisan.

Tekanan yang diberikan atasan pada karyawan *Assembly* pun lebih besar karena adanya pengurangan karyawan membuat proses produksi pada bagian *Assembly* sedikit terhambat. Selain itu di masa pandemi ini karyawan tidak mendapatkan fasilitas *family gathering* seperti tahun-tahun biasanya, sehingga karyawan tidak merasakan refreshing dari kesibukan pekerjaannya di perusahaan. Hal ini tentunya menimbulkan permasalahan yang berhubungan dengan *work engagement* pada karyawan. Peneliti mengambil teori *work engagement* karena peneliti melihat adanya permasalahan pada *work engagement* karyawan di perusahaan tersebut.

Terdapat beberapa faktor yang menjadi pendorong *work engagement* salah satunya adalah *personal resources* (Schaufeli dan Bakker, 2004). *Personal resources* mengacu pada sebuah evaluasi secara positif yang berhubungan dengan resiliensi (daya tahan) seseorang dan mengacu pada kemampuan dalam mengontrol serta memberikan dampak pada lingkungan. *Personal resources* meliputi *self efficacy*, optimisme, harapan dan resiliensi. Individu akan menggunakan *personal resources*, salah satunya resiliensi untuk dapat menjadikan dirinya terikat terhadap pekerjaannya (Schaufeli & Bakker dalam Konerman, 2011). Resiliensi akan menjadi faktor penghambat stres individu dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Resiliensi yang rendah akan memicu tingkat stres yang tinggi dan memunculkan ketidakterikatan pada individu (Sweetman dan Luthans 2010).

Resiliensi diartikan sebagai kemampuan bertahan atau mengatasi kesulitan dari peristiwa tidak menyenangkan dan berhasil beradaptasi dengan perubahan dan ketidakpastian (McEwen dalam Prihatsanti & Steven, 2017). Selain itu resiliensi merupakan proses dinamis yang mencakup adaptasi positif dalam konteks situasi sulit, mengandung bahaya maupun hambatan signifikan, yang dapat berubah sejalan dengan perbedaan waktu dan lingkungan (Luthar dkk dalam Hendriani, 2018).

Karyawan yang tidak terikat pada pekerjaannya terjadi dengan berbagai alasan, hal yang sering terjadi adalah karena kurangnya peran dari resiliensi pada karyawan. Penelitian terdahulu mengungkapkan resiliensi memiliki peranan yang tinggi terhadap terjadinya *work engagement*. Ketika individu

yang memiliki resiliensi tinggi menghadapi kesulitan maka mereka akan cenderung bisa melakukan coping dan adaptasi yang baik. Hal itu akan berdampak pada munculnya positif efek yang dapat meningkatkan *work engagement* (Astika & Saptoto, 2016).

Penelitian yang dilakukan sebelumnya menunjukkan terdapat hubungan antara variabel resiliensi dan *work engagement* yang bernilai positif, artinya semakin tinggi resiliensi maka *work engagement* akan semakin tinggi pula (Damayanti, 2018). Selain itu, penelitian lain juga mengemukakan mengenai hubungan positif antara resiliensi dan *work engagement*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tingginya resiliensi karyawan akan diikuti dengan tingginya *work engagement* (Mase dan Tyokya, 2014).

Karyawan yang mampu bertahan dan mampu mengatasi segala bentuk kejadian negatif dalam bekerja cenderung memiliki *work 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 orang yang memiliki resiliensi rendah, mereka akan cenderung mengalami *burnout* di dalam pekerjaannya (Rushton, Batcheller, Schroader & Donuhue, 2015).

Berdasarkan fenomena di atas, peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh resiliensi terhadap *Work Engagement* pada karyawan *Assembly* PT X di masa pandemi *Covid-19*.

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu apakah ada pengaruh resiliensi terhadap *work engagement* pada karyawan *Assembly* PT X di masa pandemi *Covid-19*.

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur dan mengetahui pengaruh resiliensi terhadap *work engagement* pada karyawan *Assembly* PT X di masa pandemi *Covid-19*.

## D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini mendapatkan manfaat praktis dan manfaat teoritis sebagai berikut :

### a. Manfaat Praktis

1. Bagi karyawan diharapkan penelitian ini dapat membuat karyawan memberikan sikap yang positif ketika bekerja, agar karyawan tetap bertanggung jawab pada pekerjaannya serta tetap semangat dalam menyelesaikan semua tugasnya dalam bekerja sehingga karyawan tersebut dapat merasakan kepuasan akan apa yang dia kerjakan.
2. Bagi perusahaan diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi kebijakan atau peraturan sehingga *work engagement* lebih meningkat.

### b. Manfaat Teoritis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan masukan berharga bagi

pengembangan ilmu di bidang psikologi, terutama psikologi industri dan organisasi.

2. Hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai pembandingan dalam penelitian lain yang sejenis mengenai aspek-aspek atau pembahasan resiliensi maupun *work engagement*.

