

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar belakang Masalah

Bagi perusahaan, sumber daya manusia merupakan sumber daya yang berharga untuk mencapai tujuan organisasi. Arus globalisasi hampir terjadi di seluruh negeri, sehingga berdampak pada pergantian serta pertumbuhan di sisi dunia yang satu hendak pengaruhi sisi dunia yang lain. Perihal ini membawa konsekuensi pada industri di Indonesia, adanya daya saing dan kompetensi yang meningkat mengharuskan perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas unggul. Berkualitasnya sumber daya manusia akan memiliki kinerja unggul yang mampu memberikan dampak positif bagi perusahaan. Berlandaskan kebutuhan tersebut menurut Bakker dan Leiter (Salindri, 2021) mengatakan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang bersemangat serta berdedikasi, maksudnya adalah karyawan yang mempunyai keterikatan kerja (*work engagement*) dalam menempuh pekerjaannya.

Namun di samping perkembangan bisnis yang kuat pada era globalisasi, nyatanya karyawan di Indonesia yang memiliki keterikatan dalam bekerja masih sangat rendah. Hal tersebut berdasarkan hasil penelitian pada tahun 2013 yang dilakukan oleh *Southeast Asian Nations* (Tiara & Rostiana, 2018) yang mengungkapkan bahwasannya Indonesia berada dalam peringkat terbawah mengenai keterikatan kerja pada karyawan. Dimana hanya 8% karyawan Indonesia yang terikat terhadap pekerjaannya. Survei selanjutnya dilakukan oleh *Towers Watsons* dalam *Global Workforce Study* (Tiara & Rostiana, 2018) yang memperoleh hasil yang hampir sama, dimana dari dua per tiga karyawan di Indonesia tidak mempunyai keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Kemudian, melihat situasi sekarang karena adanya pandemi COVID-19 di Indonesia, menjadikan hal tersebut sebagai motivator penting untuk menunjukkan bahwa *work engagement* merupakan hal yang penting bagi perusahaan. Penyebaran pandemi COVID-19 menyebabkan Indonesia mengeluarkan kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat

(PPKM) guna mengurangi peningkatan kasus COVID-19. Adapun dampak dari COVID-19 salah satunya adalah sektor ekonomi yang berdampak pada banyak negara termasuk Indonesia. Perekonomian yang menurun telah mendorong banyak perusahaan melakukan pemutusan hubungan kerja karena kendala jumlah karyawan yang harus dibatasi di lingkungan kerja dan karena banyak perusahaan yang mengalami pengurangan produksi bahkan berhenti produksi, sehingga berdampak pula pada meningkatnya pengangguran. Di satu sisi, bagi pemilik perusahaan tentunya ingin mendapatkan karyawan yang profesional, berkualitas unggul, dan memiliki *work engagement* yang tinggi untuk mendorong produktivitas usaha sehingga tujuan perusahaan tercapai.

Schaufeli dan Bakker (2004) mendefinisikan *work engagement* adalah kondisi individu yang berpikir positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penghayatan). Jadi, karyawan yang terikat terhadap pekerjaan akan antusias dan merasa nyaman saat melakukan pekerjaan, memiliki kinerja yang baik sehingga mampu meningkatkan produktivitas kerja. Namun apabila karyawan tidak memiliki keterikatan kerja, maka dalam melaksanakan pekerjaan karyawan tersebut tidak akan sungguh-sungguh, merasa pekerjaan tersebut melelahkan, sehingga berdampak kurang baik pada hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

Di samping pandemi COVID-19, masih banyak ditemukan karyawan yang kurang memiliki keterikatan kerja. Hal ini ditandai seperti yang dijelaskan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) bahwa individu yang tidak memenuhi aspek *vigor* memiliki energi, semangat, dan stamina yang lebih sedikit dalam hal pekerjaan. Individu yang tidak memenuhi aspek *dedication* tidak mengidentifikasi pekerjaannya sebagai pengalaman kerja yang bermakna, merasa pekerjaan mereka tidak menginspirasi atau menantang, merasa tidak antusias atau bangga dengan pekerjaannya. Individu yang tidak memenuhi aspek *absorption*, tidak merasa menyenangkan dalam melakukan pekerjaan, tidak tenggelam dalam pekerjaannya, tidak mengalami kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan, dan tidak melupakan segala sesuatu di sekitar mereka, termasuk waktu.

Berdasarkan hasil *preliminary research* melalui wawancara terhadap *Human Resource* PT. Tokyo Seimitsu Buhin Indonesia, dikatakan bahwa karyawan belum seluruhnya menunjukkan performa kerja yang optimal, artinya kurang terpenuhi aspek *vigor*. Ditunjukkan oleh perilaku karyawan yang lalai terhadap tugas sehingga menyebabkan produksi tidak sesuai dengan waktu dan target yang telah ditetapkan, hal ini disebabkan kualitas kehidupan kerja karyawan kurang terpenuhi dengan baik, dimana karyawan sulit mendapatkan cuti dikarenakan target belum terpenuhi. Karyawan juga tidak antusias melakukan pekerjaan karena karyawan tidak mempunyai *self determination* dalam dirinya, sehingga karyawan dituntut untuk melakukan pekerjaan sesuai SOP yang berlaku, hal ini menunjukkan kurang terpenuhinya aspek *dedication*. Dilihat dari masih ada kesalahan dalam mengerjakan pekerjaan di dalam produksi karena kurangnya ketelitian dalam *packing* yang berpengaruh terhadap pengiriman barang, artinya kurang terpenuhi aspek *absorption*.

Hasil di atas juga diperkuat berdasarkan hasil *preliminary research* melalui wawancara yang dilakukan pada tanggal 20 sampai 21 Desember 2021 terhadap 5 karyawan PT. Seimitsu Buhin Indonesia mengenai permasalahan *work engagement*, diketahui bahwa 5 responden mengatakan bahwa mereka cukup bersemangat dalam melakukan pekerjaan karena dari mereka berpikir adanya cicilan yang harus dilunasi, merasa membantu orang tua adalah tanggung jawabnya, dan merasa bersyukur masih bekerja di situasi pandemi saat ini, hal tersebut dikatakan memenuhi aspek *vigor* (semangat). Namun pada aspek *dedication* (dedikasi), meskipun semuanya berkontribusi dan menyukai pekerjaannya namun masih ditemukan karyawan yang tidak mengalami pengalaman menjadi bermakna dan pekerjaannya tidak menginspirasi seperti pada 3 dari 5 responden yang mengatakan pekerjaannya monoton sehingga mereka merasa tidak perlu mengeluarkan ide kreatif, tidak antusias 3 dari 5 responden mengatakan tantangan terberat pada saat harus dipotong gaji dan memiliki rekan kerja yang egois, dan tidak menganggap pekerjaannya menantang seperti untuk melakukan pekerjaan baru, lalu 3 dari 5 responden mengatakan bahwa dia tidak merasa bangga dengan pekerjaannya. Berhubungan

dengan adanya permasalahan pada aspek *dedication* (dedikasi), pada aspek *absorption* (penghayatan), 4 dari 5 karyawan merasa biasa saja saat melakukan pekerjaan yang artinya karyawan menganggap pekerjaannya kurang menyenangkan dan semua responden mengatakan bahwa terlintas dipikiran mereka untuk keluar dari perusahaan, hal ini dikarenakan tuntutan pekerjaan dan kurangnya minat membuat karyawan kurang memiliki rasa tanggung jawab atas pekerjaannya. Meskipun begitu pikiran tersebut tidak pernah terlaksanakan karena faktor pandemi di Indonesia saat ini dan beberapa faktor lainnya sehingga karyawan lebih memilih bertahan di dalam perusahaan. Dimana, hal ini bisa menjadi permasalahan penting apabila perusahaan tidak memperhatikan dan memenuhi kebutuhan yang dapat meningkatkan *work engagement* karyawan.

Faktanya, sumber daya manusia diperlukan untuk keberhasilan suatu industri guna memenuhi kebutuhan industri dan membantunya mencapai tujuan. Hal ini didukung oleh sejumlah penelitian Demerouti dan Cropanzano, 2010; Christian, Garza dan Slaughter, 2011 (Tiara & Rostiana, 2018) yang telah menunjukkan bahwa karyawan yang terikat dapat berkinerja baik di tempat kerja. Karyawan yang terikat dengan pekerjaan akan membawa kesuksesan jika dapat dikelola dengan baik secara konsisten, sehingga menghasilkan pekerja yang berkualitas.

Salindri (2021) mengatakan bahwa keterikatan kerja mempunyai sejumlah faktor yang berhubungan maupun mempengaruhi yaitu kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*). Lebih lanjut Dani (2017) menjelaskan kualitas kehidupan kerja merupakan aspek yang sangat berharga karena terdapat sumber daya manusia, sehingga organisasi bertanggung jawab meningkatkan *quality of work life* sehingga karyawan bersedia bekerja dengan maksimal agar tujuan organisasi tercapai. Hal itu menjadikan *quality of work life* dinilai sanggup menaikkan kedudukan karyawan terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 20 sampai 21 Desember 2021 terhadap 5 karyawan PT. Seimitsu Buhin Indonesia mengenai permasalahan tentang *quality of work life* sebagai faktor yang mempengaruhi *work engagement* karyawan, diketahui bahwa 3 dari 5 responden yang

diwawancarai menyatakan bahwa mereka tidak dilibatkan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan yang dibuat oleh perusahaan, hal ini tidak memenuhinya aspek partisipasi kerja. Kurangnya melibatkan setiap karyawan untuk berpartisipasi kerja membuat karyawan merasa bukan bagian dari perusahaan. Pada aspek kedua yaitu pengembangan karir, 4 dari 5 responden tidak mendapatkan peluang mengikuti program pelatihan dan pengembangan SDM. Dimana hal tersebut seharusnya perusahaan memberikan kesempatan yang sama pada setiap karyawan agar karyawan dapat mengembangkan kemampuan yang dimilikinya, sehingga karyawan akan merasa terikat oleh pekerjaannya.

Berdasarkan aspek ketiga yaitu komunikasi, 5 responden memiliki komunikasi yang efektif dengan rekan kerja dan atasan, namun 1 responden mengatakan tidak terjalin komunikasi yang baik dengan atasan. Selain itu, 5 responden juga mengatakan meskipun terdapat masalah yaitu dimana rekan kerja melemparkan pekerjaan yang bukan bagiannya, adanya miss komunikasi dan perbedaan pendapat dengan atasan dan rekan kerja, namun mereka dapat menyelesaikannya dengan bermusyawarah. Kemudian aspek keempat yaitu kompensasi, 1 dari 5 responden mengatakan bahwa gajinya tidak sesuai dengan pekerjaan yang sudah dikerjakannya, sehingga membuat karyawan tersebut merasa kecewa dengan perusahaan. Lalu aspek kelima yaitu kebanggaan, 2 dari 5 responden tidak merasa bangga bekerja di perusahaan tempatnya bekerja, serta 5 responden mengatakan bahwa mereka merasa kecewa dengan perusahaan tempat mereka bekerja, dimana karyawan merasa kecewa dengan atasan yang melimpahkan pekerjaan orang lain yang bukan bagiannya, izin cuti yang dipersulit oleh perusahaan, perusahaan tidak pernah memberikan kejelasan akan memberikan bonus, kecewa dengan gaji yang tidak sesuai, serta kekecewaan terhadap perusahaan yang tidak royal. Kekecewaan yang karyawan rasakan hanya bisa dipendam, namun sebagian ada yang mengutarakan kepada atasan. Jika hal ini terus terjadi akan menyebabkan karyawan mengundurkan diri.

Sejalan dengan hal tersebut, Pertiwi, dkk (2021) mengungkapkan bahwa persepsi karyawan terhadap kualitas kehidupan kerja mempengaruhi

pembentukan keterikatan kerja yang akan ditunjukkan. Diantaranya, ketika mereka puas dengan kualitas kehidupan kerja cenderung memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi di tempat kerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja mempengaruhi keterikatan kerja.

Terpenuhinya *quality of work life* dapat meningkatkan kemauan para karyawan guna senantiasa tetap bertahan di perusahaan. *Quality of work life* adalah konsep manajemen yang dikenal sejak dekade 7 puluhan dalam rangka peningkatan kualitas sumber energi manusia (Dani, 2017). Dimana, pihak manajemen memenuhi kebutuhan karyawan, sehingga produktivitas organisasi dapat meningkat dan karyawan akan lebih merasa dihargai. Demikian, terpenuhinya kualitas kehidupan kerja seorang karyawan akan mempengaruhi keterikatan kerja.

Akan tetapi, Kanten dan Sadullah (2012) menyatakan bahwa masih kurangnya bukti empiris yang menetapkan hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan keterikatan kerja. Maka dari itu, kualitas kehidupan kerja dan keterikatan kerja di tempat kerja masih perlu ditinjau kembali. Sehingga, penelitian ini bertujuan mengetahui ada tidaknya hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan keterikatan kerja.

Selain *quality of work life*, adapun faktor lain yang berpengaruh terhadap *work engagement*. Menurut Bakker dan Demerouti (Irmawati & Wulandari, 2017), *self determination* merupakan faktor sumber personal yang memiliki pengaruh terhadap *work engagement*. Dani (2017) menjelaskan *personal resources* adalah sudut pandang seseorang bahwa ia mampu mengendalikan dan mempengaruhi lingkungan sesuai dengan kemauan serta keahliannya. Artinya, *self determination* ini berkaitan dengan cara yang digunakan oleh seorang individu dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas yang jadi tanggung jawab mereka.

Deci dan Ryan (2000) menjelaskan bahwa *autonomy*, *competence* dan *relatedness* merupakan kebutuhan mendasar dari *self determination*. Hal ini dapat dilihat dari tingkat dimana seseorang merasa bertanggung jawab atas tindakan yang berhubungan dengan pekerjaan, dimana terdapat opsi dalam

mengawasi serta mengendalikan sikap. Menurutnya, karyawan yang merasa mempunyai *self determination* besar bisa memilah tata cara terbaik guna menanggulangi permasalahan yang dialami dalam pekerjaannya. Jadi, individu yang memiliki kebebasan dalam merencanakan dan menentukan cara apa yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan maka individu tersebut akan lebih antusias, berdedikasi serta berkonsentrasi terhadap pekerjaannya. Berdasarkan hal tersebut, hubungannya dengan *work engagement* yaitu ketika individu mampu mengendalikan *self determination* sehingga individu tersebut dapat meningkatkan *work engagement*.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 20 sampai 21 Desember 2021 mengenai permasalahan *self determination* sebagai faktor kedua yang mempengaruhi *work engagement* karyawan, diketahui bahwa 2 dari 5 responden tidak memiliki kebebasan untuk melaksanakan sesuatu sesuai pilihannya sendiri, seperti melakukan pekerjaan sendiri sesuai keyakinannya yang mana hal ini tidak memenuhi aspek *autonomy*. Kemudian aspek kedua yaitu *relatedness*, 4 dari 5 responden mengatakan bahwa mereka hampir selalu meminta bantuan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan, dimana hal ini membuat karyawan saling ketergantungan ketika berinteraksi dengan individu lain. Lalu aspek ketiga yaitu *competence*, 4 dari 5 responden mengatakan bahwa perusahaan tidak memberikan penghargaan kepada karyawan sehingga karyawan tidak merasa perlu menunjukkan kemampuan yang mereka miliki. Berdasarkan hal tersebut, masih terdapat karyawan yang kurang dapat mengontrol *self determination*, apabila dibiarkan akan berdampak pada *work engagement*, sehingga hal ini juga harus diperhatikan lebih mendalam oleh pihak perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dibuktikan bahwa *quality of work life* dan *self determination* berpengaruh positif yang signifikan terhadap *work engagement* (Dani, 2017). Hal tersebut menunjukkan bahwa peran keterikatan kerja karyawan sangat berharga dan menjadi tantangan bagi perusahaan untuk terus membina dan memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan keterikatan kerja agar karyawan tetap semangat dan termotivasi dalam bekerja.

Peran *work engagement* yang dimiliki karyawan dapat diibaratkan sebagai tulang punggung sebuah perusahaan. Karena, apabila keterikatan kerja karyawan buruk maka perusahaan akan mengalami kesulitan dalam mencapai keberhasilan. Adanya *work engagement* karyawan di kondisi COVID-19 akan sangat membantu perusahaan untuk tetap bertahan di tengah persaingan bisnis.

Berdasarkan hasil *preliminary research* yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa *work engagement* memiliki potensi positif bagi karyawan PT. Tokyo Seimitsu Buhin Indonesia sebagai subjek dalam penelitian. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengetahui lebih mendalam faktor apa saja yang mempengaruhi *work engagement*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh secara signifikan antara variabel *quality of work life* dan *self determination* terhadap *work engagement* karyawan di PT. Tokyo seimitsu Buhin Indonesia.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deksripsi *quality of work life*, *self determination*, dan *work engagement* di PT. Tokyo Seimitsu Buhin Indonesia?
2. Apakah ada hubungan antara *quality of work life* dengan *work engagement* pada karyawan di PT. Tokyo Seimitsu Buhin Indonesia?
3. Apakah ada hubungan antara *self determination* dengan *work engagement* pada karyawan di PT. Tokyo Seimitsu Buhin Indonesia?
4. Apakah ada pengaruh *quality of work life* dan *self determination* terhadap *work engagement* di PT. Tokyo Seimitsu Buhin Indonesia?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini berdasarkan rumusan masalah yang diajukan, diantaranya:

1. Mengetahui deskripsi *quality of work life*, *self determination*, dan *work engagement* di PT. Tokyo Seimitsu Buhin Indonesia.
2. Mengetahui hubungan antara *quality of work life* dengan *work engagement* pada karyawan di PT. Tokyo Seimitsu Buhin Indonesia.



3. Mengetahui hubungan antara *self determination* dengan *work engagement* di PT. Tokyo Seimitsu Buhin Indonesia.
4. Mengetahui pengaruh *quality of work life* dan *self determination* terhadap *work engagement* di PT. Tokyo Seimitsu Buhin Indonesia.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

Para pembaca penelitian ini diharapkan dapat mengambil manfaat dari hasil penelitian ini dalam hal memperluas ilmu pengetahuan Psikologi Industri dan Organisasi seperti *quality of work life*, *self determination* dan *work engagement*.

##### **2. Manfaat Praktis**

###### **a. Bagi Institusi**

Manfaat praktis bagi institusi yaitu dapat digunakan sebagai masukan untuk lebih memperhatikan faktor apa saja yang dapat meningkatkan keterikatan kerja pada karyawan di PT. Tokyo Seimitsu Buhin Indonesia. Dimana dengan melihat pentingnya keterikatan kerja yang dapat diketahui melalui aspek-aspek dan faktor-faktor yang memberikan pengaruh yaitu *quality of work life* dan *self determination*.

###### **b. Bagi Mahasiswa**

Manfaat praktis bagi mahasiswa yaitu diharapkan dapat memberikan wawasan dan pengetahuan tambahan khususnya bagi mahasiswa Psikologi terkait Psikologi Industri dan Organisasi yang membahas tentang pengaruh *quality of work life* dan *self determination* terhadap *work engagement*.

###### **c. Bagi Peneliti lainnya**

Manfaat praktis bagi peneliti lainnya adalah diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya yang ingin menggunakan variabel yang sama.