

BAB I

PENDAHULUAN

Pada perkembangan global saat ini, setiap perusahaan dituntut untuk dapat mengikuti berbagai perubahan yang terjadi di lingkungannya. Perusahaan dituntut sebagaimana untuk bersikap aktif dan responsif terhadap dinamika ini guna mempertahankan daya saing, meningkatkan efisiensi, serta memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan. Tanpa kemampuan untuk beradaptasi, perusahaan berisiko kehilangan pangsa pasar, menghadapi tekanan operasional, atau bahkan tidak mampu bertahan dalam persaingan yang semakin ketat.

Kondisi ini menekankan pentingnya pemahaman yang mendalam tentang konsep perusahaan itu sendiri, yang berfungsi sebagai entitas yang beroperasi dalam lingkungan yang dinamis. Perusahaan dapat didefinisikan sebagai organisasi yang dibentuk untuk memproduksi barang atau jasa dengan tujuan utama menghasilkan keuntungan. Namun, dalam konteks modern, perusahaan juga memiliki tanggung jawab sosial yang lebih luas, termasuk menciptakan nilai bagi pemangku kepentingan seperti karyawan, pelanggan, dan masyarakat. Dalam menghadapi tantangan global, perusahaan yang mampu beradaptasi dan berinovasi akan lebih mampu mempertahankan keberlanjutan dan daya saingnya di pasar.

Menurut Dessler (2017) karyawan merupakan aset utama perusahaan yang memerlukan pengelolaan yang efektif agar dapat berkontribusi pada pertumbuhan dan daya saing perusahaan. Untuk mencapai keberlanjutan dan daya saing yang diinginkan, perusahaan sangat bergantung pada karyawan yang berkualitas dan berkomitmen. Karyawan sebagai individu yang bekerja untuk suatu perusahaan dengan tujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dalam konteks perusahaan yang berorientasi pada pertumbuhan dan profitabilitas, karyawan diharapkan tidak hanya memiliki keterampilan teknis yang memadai, tetapi juga kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan, berinovasi, dan berkolaborasi dalam tim.

Di sisi lain, terdapat karyawan yang menunjukkan perilaku kerja negatif yang berpotensi menghambat pencapaian perusahaan. Perilaku negatif karyawan sering kali berkaitan dengan rendahnya keterikatan kerja, yang dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Karyawan dengan keterikatan kerja yang rendah cenderung merasa bahwa pekerjaan mereka tidak memiliki makna atau tidak memberikan kepuasan. Dalam jangka panjang, perilaku ini dapat menghambat produktivitas organisasi dan menciptakan

lingkungan kerja yang kurang kondusif Robbins dan Judge (2013). Hal ini sejalan dengan temuan peneliti yang mengungkapkan adanya fenomena rendahnya semangat dan dedikasi karyawan.

Berdasarkan hasil *pra survey* sementara peneliti menemukan fenomena terkait dengan kurangnya keterlibatan dan semangat tinggi dalam menjalankan pekerjaannya pada karyawan di PT. EVERBRIGHT, dimana rendahnya semangat kerja terlihat dari kurangnya antusiasme karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari, yang berujung pada ketidakpedulian terhadap tenggat waktu dan hasil kerja. Hal ini berpotensi menyebabkan penundaan dalam penyelesaian pekerjaan dan menghasilkan produk yang tidak memuaskan. Selain itu, dedikasi atau pengabdian karyawan juga tampak minim, di mana mereka lebih cenderung menunggu instruksi daripada mengambil inisiatif untuk mencari solusi atau menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang lebih efektif. Karyawan tampaknya hanya berfokus pada pemenuhan kewajiban dasar tanpa berusaha memberikan kontribusi lebih, yang menunjukkan rendahnya tingkat penyerapannya terhadap pekerjaan.

Kasus berikutnya mengangkat permasalahan terkait pelanggaran kontrak kerja akibat ketidaksesuaian kualitas produk, hal ini mencerminkan rendahnya keterlibatan karyawan saat bekerja. Dilansir dari money.kompas.com yaitu PT Indo Beras Unggul (PT IBU) yang diasumsikan melakukan perjanjian kerja yang menjalin kerjasama dengan pihak retail terkait kualitas produk yang diproduksinya. Pelanggaran terjadi karena perusahaan memproduksi beras yang tidak sesuai dengan spesifikasi yang telah disepakati dalam kontrak. Akibatnya, produk yang diterima retail tidak memenuhi standar yang ditetapkan, sehingga menyebabkan rendahnya kualitas produk di pasaran. Hal ini mencerminkan rendahnya keterlibatan karyawan, yang terlihat dari kurangnya perhatian terhadap kualitas hasil kerja, inisiatif karyawan untuk memastikan produk sudah mematuhi kontrak atau belum dan kegagalan karyawan dalam mencapai hasil yang diharapkan.

Berdasarkan fenomena dan kasus yang diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa kurangnya kepedulian karyawan terhadap tanggung jawab, kualitas hasil kerja, dan sikap pasif berdampak pada produktivitas, efektivitas operasional, dan penurunan kualitas produk. Karyawan yang hanya bekerja sebatas memenuhi kewajiban tanpa inisiatif lebih dapat menghambat inovasi dan mengurangi efisiensi kerja.

Menurut Schaufeli (2006) *work engagement* diartikan sebagai situasi dimana karyawan menunjukkan kondisi yang positif serta memuaskan terhadap pekerjaan mereka, yang

tercermin dalam semangat, dedikasi, dan penghayatan yang karyawan miliki. *Work engagement* dianggap krusial karena karyawan disuatu perusahaan atau organisasi perlu menunjukkan keterlibatan total dan antusiasme tinggi dalam mengerjakan tugas mereka, untuk mendorong peningkatan motivasi kerja di lingkungan perusahaan mereka.

Work engagement merupakan hal yang krusial. Jika dikaitkan dengan perilaku akan memberikan dampak positif terhadap individu dan organisasi. Sebagai contoh, ketika karyawan menunjukkan energi, dedikasi, dan semangat yang tinggi, hal ini akan membuat individu memiliki kemampuan untuk mengatasi tuntutan pekerjaan serta kelelahan, yang berdampak pada peningkatan pencapaian positif yang signifikan di lingkungan kerja. Menurut Schaufeli dan Bakker (2003) *work engagement* memiliki tiga dimensi yaitu: *Vigor* (energi), yang merupakan tingginya energinya yang dikeluarkan, keinginan untuk memberikan upaya yang signifikan, serta ketekunan dalam menghadapi tantangan; *Dedication* yaitu antusiasme, inspirasi, dan kebanggaan; penentun yang mendalam terhadap suatu pekerjaan; dan *Absorption* yaitu konsentrasi sepenuhnya dan fokus pada pekerjaan.

Shaufeli dan Bakker (2004) menyatakan salah satu faktor yang membentuk *work engagement* yaitu *job demands*. Hal ini mengacu pada dimensi fisik, psikologis, sosial, serta organisasi dalam pekerjaan yang mengharuskan tenaga fisik, kognitif, dan emosional yang berkelanjutan. Namun, *job demands* tidak selalu berdampak buruk, melainkan dapat berubah menjadi stres kerja apabila disertai tuntutan kerja yang memerlukan upaya signifikan.

Job demands merujuk pada segala tuntutan yang wajib dilaksanakan pada suatu pekerjaan yang mengharuskan adanya upaya fisik dan psikologis berkelanjutan, serta memiliki keterkaitan pada biaya biaya tertentu Han *et al.*, (2020). *Job demands* dapat menjadi pemicu stres apabila upaya yang intensif dan berkelanjutan guna memenuhi tuntutan tersebut, misalnya tekanan kerja yang tinggi, lingkungan fisik yang tidak mendukung, serta tuntutan emosional yang timbul dari interaksi sosial.

Job demands dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori yaitu *Hidrance demands* dan *challenge demands*. *Hidrance demands* merupakan situasi kerja yang timbul karena adanya hambatan yang berlebihan, yang berpotensi menghambat individu dalam mencapai tujuannya, seperti konflik peran dan beban peran berlebihan. Sebaliknya, *challenge demands* dimaknai sebagai tuntutan kerja yang tetap memerlukan upaya untuk diselesaikan, namun memiliki potensi dalam mendorong perkembangan serta pencapaian karyawan Li *et al.*, (2020).

Bakker et al. (2004) mengklasifikasikan *job demands* ke dalam tiga dimensi utama. Pertama, *work overload* atau kelebihan beban kerja terbagi menjadi dua jenis *quantitative overload* dan *qualitative overload*. *Quantitative overload* terjadi ketika jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan melampaui kemampuan karyawan, yang ditandai dengan kondisi “*having too much to do*” karena keterbatasan waktu dalam menyelesaikan beban kerja yang sangat besar. *Qualitative overload* terjadi ketika tuntutan kualitas pekerjaan, seperti kompleksitas dan tingkat keahlian yang dibutuhkan, melampaui kapasitas individu. Kedua, *emotional load* yaitu beban emosional yang muncul saat tingginya tuntutan pekerjaan serta terjadinya konflik dengan pihak lain. Ketiga, *cognitive load* merupakan beban yang mempengaruhi memori dalam proses berpikir dan penyelesaian masalah. Beban ini melibatkan kebutuhan akan konsentrasi, daya ingat atau atensi yang berkelanjutan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Anggraini dan Mulyana (2022) hasil penelitian pada karyawan PT. X, menunjukkan adanya hubungan berlawanan arah antara tuntutan kerja terhadap keterikatan kerja. Temuan ini didukung oleh hasil analisis yang memperoleh nilai koefisien sebesar 0.800 ($r = 0.800$) dan tingkat signifikansi 0.000 ($p < 0.05$) yang menandakan bahwa tuntutan kerja dan keterikatan kerja memiliki korelasi negatif yang kuat dan signifikan. Dengan demikian, semakin tinggi tuntutan kerja yang dirasakan, maka tingkat keterikatan kerja pegawai tetap PT. X akan menurun.

Penelitian lain oleh Haikal dan Sarah (2024) pada karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV mengungkapkan bahwa tuntutan kerja (*job demands*) memiliki hubungan yang berlawanan arah dan bermakna secara statistik dengan keterlibatan kerja (*work engagement*) karyawan. Analisis korelasional menunjukkan koefisien korelasi (R_{xy}) sebesar -0.854 dengan tingkat signifikansi $p = 0.000 (<0.050)$, serta koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.729. Hasil ini menunjukkan bahwa tingginya tuntutan kerja, berkontribusi pada rendahnya keterlibatan kerja karyawan sebesar 0.729. Hasil ini menunjukkan bahwa tingginya tuntutan kerja, berkontribusi pada rendahnya keterlibatan kerja karyawan.

Hipotesis penelitian ini menyatakan terdapat hubungan negatif antara *job demands* dengan *work engagement* pada karyawan. Asumsinya adalah meningkatnya *job demands* akan menurunkan *work engagement* pada karyawan. Sedangkan penurunan *job demands* akan meningkatkan *work engagement* karyawan. Oleh karena itu berdasarkan temuan yang diperoleh, maka hipotesis dapat diterima yaitu adanya hubungan antara tuntutan kerja

dengan keterikatan kerja pada karyawan tetap PT. X .

Berdasarkan kajian teori dan fenomena yang telah diuraikan, peneliti bermaksud melaksanakan penelitian yang berjudul “Hubungan Antara *Job Demands* Dengan *Work Engagement* Karyawan Di PT. EVERBRIGHT ” . Rumusan masalah yang menjadi fokus kajian pada penelitian ini adalah “ Apakah ada hubungan antara *Job Demands* dengan *Work Engagement* pada karyawan? “. Sejalan dengan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan antara *Job Demands* dengan *Work Engagement* pada karyawan. Manfaat yang dihasilkan dari penelitian ini mencakup dua aspek, yaitu manfaat teoretis dan manfaat praktis. Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu Psikologi, khususnya dalam bidang Psikologi Industri Organisasi. Adapun secara praktis diharapkan dapat diperoleh pemahaman mendalam mengenai tuntutan pekerjaan mempengaruhi keterikatan kerja karyawan. Bagi perusahaan agar dapat merancang strategi yang meningkatkan *work engagement*, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan.