

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Globalisasi bisnis terjadi pada tingkat yang lebih cepat, menantang organisasi untuk terus menerus berubah. Hal tersebut organisasi memaksa meningkatkan fleksibilitas temporal dan fungsional dalam proses bisnis. Adanya globalisasi, kerjasama antar negara di berbagai kawasan, serta pembebasan tarif menandakan bahwa organisasi harus menghadapi adanya *global challenge*. Disamping itu, tuntutan peningkatan kualitas barang dan jasa yang dihasilkan, kualitas layanan dan tanggung jawab sosial menjadi hal lain yang harus dihadapi organisasi yang menandakan adanya *stakeholder challenge* (Nana & Otoo, 2018).

Agar mampu bersaing di lingkungan bisnis, organisasi harus memanfaatkan secara optimal terhadap sumber daya yang dimiliki, salah satunya sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif sangat penting untuk kelangsungan hidup organisasi karena akan menghasilkan keunggulan kompetitif yang unik dan sulit ditiru oleh organisasi lain. Untuk mewujudkan hal tersebut, organisasi perlu mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang mendorong karyawan memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian sasaran organisasi. Organisasi menciptakan iklim kerja yang memberikan peluang karyawan mengeluarkan kemampuan terbaiknya, sebaliknya, karyawan mendukung strategi yang sudah ditetapkan.

Kontribusi optimal karyawan terhadap pencapaian organisasi akan terwujud jika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan reaksi emosional karyawan terhadap pekerjaan berdasarkan pada perbandingan antara hasil aktual maupun harapan yang diinginkan (Ali *et al.*, 2015). Banyak penelitian tentang kepuasan kerja serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, salah satunya penelitian tentang dampak budaya organisasi dan performa kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, dengan variabel *mediating engagement* dan *trust* (Meng & Berger, 2019). Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan antara variabel mediasi *engagement* terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut memberikan petunjuk bagi penelitian mendatang yaitu melakukan pendalaman skenario yang lebih spesifik terhadap *engagement*. Pengertian lain tentang kepuasan kerja adalah perasaan prestasi dan keberhasilan pekerja dalam pekerjaan. Secara umum dianggap terkait langsung dengan produktivitas serta kesejahteraan pribadi (Aziri, 2011). Secara khusus, kesejahteraan psikologis diukur melalui kesehatan mental, depresi dan emosi (Arnold, 2017). *Job burnout* merupakan salah satu perwujudan kesejahteraan karyawan (A. B. Bakker & Hakanen, 2017). *Burnout* merupakan sindrom psikologis yang muncul karena individu mengalami stres kronis yang berkepanjangan terhadap pekerjaan (Ariyanto *et al.*, 2017). *Job burnout* dapat dikurangi dengan cara memperkuat memperkuat *organizational culture*, yang berarti *organizational culture* mempunyai hubungan negatif signifikan terhadap *job burnout* (Ghorbanian *et al.*, 2018). Hal ini berbeda dengan hasil studi Natalia (2016), dimana hasil penelitian

menunjukkan bahwa budaya organisasi belum memberikan pengaruh kuat terhadap terjadinya *job burnout*.

Engagement dapat diartikan sebagai keberadaan dan keterlibatan karyawan secara psikologis ketika menjalankan perannya dalam organisasi (Ariani, 2015). Karakteristik *employee engagement* dari sisi psikologis terdiri dari tiga hal, yaitu: *meaningfulness* (merasakan timbal balik atas apa yang dilakukan dalam kinerja organisasi), *safety* atau *security* (merasa mampu menunjukkan dan bekerja tanpa takut konsekuensi negatif terhadap citra diri, status, atau karier), *availability* (merasa memiliki sumber daya fisik, emosional, dan psikologis yang diperlukan untuk menginvestasikan atau melibatkan diri dalam kinerja) (Sun & Bunchapattanasakda, 2019). Karakteristik tersebut merupakan kerangka model *employee engagement* yang disebut *need satisfying approach* (Rothmann, 2017), yang diinsiasi oleh Kahn (1990). Ketika organisasi gagal menyediakan sumber daya ini, individu lebih cenderung menarik diri dari peran mereka (Kahn, 1990a; Sun & Bunchapattanasakda, 2019).

Meaningful work telah diidentifikasi sebagai sumber pemenuhan pribadi, pelindung dari stress dan kesulitan dan menjadi mediator penting dalam hubungan karakteristik pekerjaan dengan pencapaian sasaran organisasi (Simonet & Castille, 2020). *Meaningful work* tidak hanya terkait dengan pekerjaan apa saja yang dilakukan oleh karyawan, tetapi pekerjaan merupakan kebermaknaan dan derajat karyawan (Steger *et al.*, 2012). Karyawan akan merasakan pemberdayaan jika menemukan makna dalam pekerjaan dan mampu memahami peran mereka dalam

memenuhi tujuan strategis organisasi, sehingga karyawan akan melampaui tugas mereka, merasa memiliki, tidak hanya untuk mencapai tujuan individu, tetapi untuk berkontribusi menuju kesejahteraan organisasi yang lebih besar (Jena *et al.*, 2019).

Perubahan yang dilakukan oleh organisasi untuk tetap bertahan di tengah persaingan akan mempengaruhi sistem kerja organisasi yang dijalankan. Hal tersebut akan mempengaruhi persepsi karyawan terhadap *job security*, karena perubahan dapat diartikan sebagai peluang atau ancaman terhadap kepastian keberadaan dan kontribusi karyawan. *Job security* menunjukkan sejauh mana perusahaan menjamin kesinambungan pekerjaan untuk karyawan mereka (De Meulenaere *et al.*, 2016). *Job security* bisa digunakan untuk mencegah stres kerja, menumbuhkan sikap positif tentang pekerjaan dan organisasi, menjaga fisik dan mental karyawan serta meningkatkan kepuasan kerja (Ouyang *et al.*, 2015).

Kesiapan karyawan atau kepercayaan diri seseorang untuk terlibat dalam perannya di organisasi, menjadi bagian penting lain dalam skema *employee engagement*. *Availability* mengacu pada keyakinan bahwa seseorang memiliki fisik, emosional, dan sumber daya psikologis yang dibutuhkan untuk melibatkan diri dalam kinerja organisasi (Albrecht *et al.*, 2015). Perkembangan *job availability* yang dipelopori oleh Kahn (1990), bahwa *job availability* yang dirasakan oleh karyawan berarti organisasi menyediakan sumber daya fisik dan psikologis yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka (Rheem, 2018). Keyakinan akan *availability* tersebut meliputi keyakinan individu bahwa ia memiliki fisik, sumber daya emosional atau kognitif untuk melibatkan diri di tempat kerja (Sun & Bunchapattanasakda,

2019). Faktor-faktor yang memengaruhi *availability* adalah menipisnya energi fisik, menipisnya energi emosional, *individual insecurity*, dan kehidupan luar. Jika karyawan terlibat di luar pekerjaan, maka sumber daya mereka terbagi antara pekerjaan dan kegiatan di luar, sehingga sumber daya lebih sedikit untuk dimasukkan ke dalam pekerjaan mereka. Faktor *availability* mendorong karyawan untuk melibatkan atau menarik diri dari peran yang menjadi tanggung jawabnya.

Pembahasan awal penelitian ini adalah tentang *organizational culture*. *Organizational culture* didefinisikan oleh nilai-nilai spesifik, norma, dan asumsi yang mendasari organisasi (Elsbach & Stigliani, 2018). *Organizational culture* membimbing anggota organisasi untuk berurusan dengan kasus ketidakjelasan tanpa permasalahan yang berarti (Larentis *et al.*, 2018). Definisi lebih lanjut tentang *Organizational culture* dengan menggambarkan karakteristiknya yaitu mempelajari pola perilaku bersama, yang dapat ditransmisikan dari satu generasi anggota organisasi ke generasi berikutnya. Pembahasan mengenai *organizational culture* dapat dilihat melalui dimensinya, meliputi *involvement*, *consistency*, *adaptability* dan *mission* (Ahmady *et al.*, 2016). *Adaptability* dapat dijadikan salah satu fokus untuk merepresentasikan *organizational culture*, karena organisasi dengan tingkat *adaptability* yang baik relatif lebih mudah mencapai efisiensi dan dan efektifitas (Hamidi *et al.*, 2017). Penerapan *organizational culture* yang baik akan menekan terjadinya *job burnout* yang dialami karyawan (Ghorbanian *et al.*, 2018). Pada kenyataannya, *burnout* yang dialami oleh karyawan menunjukkan hasil yang belum optimal, sesuai tabel 1.

Tabel 1.1

Tingkat Stres Karyawan

ASPEK	DERAJAT STRES			TOTAL
	RINGAN	SEDANG	BERAT	
Ketaksaan Peran	49	201	14	264
Konflik Peran	47	210	7	264
Beban Berlebih Kuantitatif	49	195	20	264
Beban Berlebih Kualitatif	42	211	11	264
Pengembangan Karir	65	192	7	264

Sumber : hasil survey PT.Kubota Indonesia tahun 2019, sesuai Permenaker 5 tahun 2018

Data di atas menunjukkan bahwa masih ada peluang melakukan intervensi untuk menurunkan derajat stres karyawan PT. Kubota Indonesia, karena stres pribadi yang dialami oleh karyawan akan mengganggu pekerjaan dan berujung pada tingginya tingkat *burnout* (Y. Wang et al., 2012)

Berdasarkan *research gap* dan kesenjangan fenomena yang telah diuraikan sebelumnya, maka menarik dilakukan penelitian dengan judul, **“PERAN SKENARIO SPESIFIK *EMPLOYEE ENGAGEMENT* UNTUK MENCEGAH *JOB BURNOUT*”**.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, dapat diketahui bahwa masalah yang dihadapi adalah fenomena gap hubungan antara *adaptability*, *job security*, *job availability* terhadap *job burnout*. Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) yang muncul dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *adaptability* terhadap *job security*?
2. Bagaimana pengaruh *adaptability* terhadap *job availability*?
3. Bagaimana pengaruh *job security* terhadap *job burnout*?
4. Bagaimana pengaruh *job availability* terhadap *job burnout*?
5. Bagaimana pengaruh *adaptability* terhadap *job burnout*?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- a. Menguji secara empiris dan menganalisis pengaruh *adaptability* terhadap *job burnout* dengan variabel mediasi skenario spesifik *engagement*.
- b. Menyusun model pencegahan *job burnout* dengan variabel mediasi skenario spesifik *engagement*.

Manfaat penelitian

a. Manfaat teoritis

Mengembangkan mata kuliah manajemen sumber daya manusia, khususnya pencegahan *job burnout*.

b. Manfaat praktis

Sebagai referensi pengambilan keputusan di industri manufaktur, khususnya pencegahan *job burnout*.

