

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Manusia secara kodrat diberkati kemampuan untuk mampu memberi pertolongan pada dirinya sendiri dalam menghadapi segala permasalahan hidup dengan cara menyesuaikan dirinya dengan kondisi sekitar atau lingkungannya. Penyesuaian diri itu sangat penting bagi manusia, dan hanya manusia yang mampu membedakan mana yang baik dan mana yang tidak baik, untuk menyesuaikan diri dengan teman sebaya atau di lingkungan sekitarnya, dan di mana saja individu itu berada. Salah satunya di dalam perusahaan, karyawan diharapkan mampu berinteraksi, mampu menjalin hubungan yang baik satu sama lain, dan mampu bekerja sama dengan baik, agar bisa mengembangkan perusahaan yang lebih maju lagi.

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, lingkungan termasuk salah satu hal yang penting untuk diperhatikan karena lingkungan menyangkut kepada bagaimana seorang individu dapat menyesuaikan diri, dalam hal ini salah satunya adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya. Dalam penyesuaian diri ini, yang diubah atau disesuaikan bisa merupakan hal-hal yang ada pada diri individu atau dapat juga hal-hal yang ada pada lingkungan diubah sesuai dengan kebutuhan individu atau penyesuaian diri yang terjadi secara serempak.

Keberhasilan suatu organisasi baik dalam skala besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan. Kontinuitas pembangunan yang dilakukan sekarang di negara Indonesia, betapa pun hanya dapat dipertahankan bila kualitas SDM yang ada mendapat perhatian serius baik dari pemerintah maupun dari kalangan swasta. Oleh karena itu, perlu pengembangan SDM mengingat jumlah penduduk Indonesia yang besar, yang merupakan sumber produktif potensial sehingga

dapat diubah menjadi sumber produktif yang nyata. Demikian pula perhatian yang besar terhadap manajemen perusahaan diharapkan mampu membawa dampak positif terhadap perkembangan ekonomi, dan tercapainya tujuan perusahaan (Derisko dkk., 2017).

Data Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa tenaga kerja di Indonesia masih didominasi oleh lulusan SD ke bawah (tidak/belum pernah sekolah, belum tamat SD, dan tamat SD), yaitu sebesar 39,10% pada Februari 2022. Sementara itu, tenaga kerja dengan pendidikan terakhir SMP sebesar 18,23%, SMA sebesar 18,23%, SMK sebesar 11,95%, dan lulusan Diploma I/II/III hingga universitas hanya sebesar 12,60%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kerja Indonesia masih memiliki tingkat pendidikan yang relatif rendah, sehingga pengembangan kompetensi melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja menjadi penting. Kompetensi tersebut dapat membantu individu meningkatkan kemampuan beradaptasi, membangun hubungan kerja yang baik, serta menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan dan tuntutan di lingkungan organisasi (S. Suryati & Syukri, 2019).

Permasalahan yang dialami oleh individu karyawan yang kesulitan beradaptasi dengan budaya perusahaan atau lingkungan kerja seringkali muncul dampak negatif seperti cenderung merasa cemas, stres, atau tidak nyaman. Hal ini dapat mengganggu fokus dan motivasi mereka dalam bekerja. Mereka mungkin tidak dapat bekerja dengan efektif, sehingga kinerjanya menurun. Maka dari hal itu juga karyawan seringkali merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka. Mereka mungkin merasa terisolasi atau tidak dihargai, yang dapat meningkatkan tingkat stres dan mengurangi kepuasan kerja secara keseluruhan. Stress atau ketidaknyamanan yang berkelanjutan akibat kesulitan penyesuaian diri dapat menyebabkan karyawan sering absen, dan akibat ketidakhadiran ini bisa mengganggu produktivitas tim dan menyebabkan kesulitan dalam manajemen proyek (Satria dkk., 2023).

Dampak yang terjadi jika masalah penyesuaian diri tidak ditangani dengan baik, dan banyak karyawan mengalami hal serupa, ini bisa menciptakan

citra negatif tentang perusahaan (Stephen P. Robbins, 2019). Organisasi yang dikenal memiliki budaya kerja yang tidak inklusif atau tidak mendukung karyawan dalam beradaptasi dengan lingkungan baru akan kesulitan menarik talenta terbaik. Hal tersebut sangat merugikan perusahaan dan pribadi itu sendiri. Dan dalam konteks organisasi, kemampuan seorang karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang terus berubah memiliki dampak besar, baik pada individu tersebut maupun pada organisasi secara keseluruhan.

Peran penyesuaian diri dalam lingkungan kerja nampaknya sangat penting, seseorang yang memiliki penyesuaian diri yang efektif akan mampu mencapai tingkat kecocokan yang tinggi dalam membina hubungan sosialnya. Mereka mampu membuat orang yang ada disekitarnya merasa nyaman ketika berinteraksi dan membangun hubungan dengannya. Selain itu mereka akan membuat orang disekitarnya juga merasakan kenyamanan atas keakraban yang dibentuknya tersebut. Terutama di lingkungan kerja seperti pada penelitian yang dilakukan oleh (Supriyadi, 2018) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kemampuan beradaptasi dan menyesuaikan diri itu penting. Karena setiap sumber daya manusia memiliki keunggulan kompetitif dan setiap organisasi membutuhkan karyawan yang dapat bereaksi secara mandiri untuk memaksimalkan modalitas dan mencapai potensi maksimalnya. dalam diri Anda. . karyawan. Semakin baik kita beradaptasi, semakin cepat kita bisa berubah agar sesuai dengan lingkungan kita dalam berbagai aspek internal dan eksternal.

PT. Pacific Motor adalah salah satu perusahaan swasta yang ada di Kabupaten Bekasi yang bergerak dalam bidang penyedia motor matic dan motor Listrik HONDA yang berdiri sejak tahun 1997, yang mempunyai jaringan Penjualan Sepeda Motor ( H1), Jaringan Perawatan ( H2 ) dan Jaringan Penjualan Sparepart ( H3 ). Mengingat banyaknya pesaing dan pengembang di sektor distribusi yang sama, PT. Pacific Motor akan membantu meningkatkan layanannya di berbagai bidang dan area yang membutuhkan pengembangan sumber daya manusia, termasuk penyesuaian diri sumber daya manusia. Ada

beberapa faktor yang memengaruhi penyesuaian diri, termasuk dukungan organisasi yang dirasakan dan belas kasih diri.

Penelitian ini bertujuan untuk menggali pandangan atau gambaran mengenai dukungan organisasi dan belas kasih diri karyawan di PT. Pacific Motor. Peneliti memilih perusahaan ini karena terdapat isu menarik yang terjadi, di mana sebagian karyawan tampak kurang bersemangat dalam melaksanakan tugas. Beberapa karyawan bahkan tidak langsung memulai pekerjaan atau menyiapkan peralatan yang sesuai dengan bidang kerjanya. Mereka sering menunda pekerjaan, menghabiskan waktu dengan obrolan santai di luar pekerjaan, dan menunjukkan kurangnya antusiasme dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, beberapa karyawan ada yang memilih untuk meninggalkan pekerjaan lebih awal dan pulang ke rumah meskipun jam kerja belum selesai.

Pada saat jam istirahat, beberapa karyawan di perusahaan PT. Pacific Motor memilih untuk makan sendirian, sementara yang lainnya berkumpul dalam kelompok bersama rekan kerja. Di sisi lain, ada juga karyawan yang sangat disiplin dan bersemangat dalam menjalani tugas pada hari tersebut. Mereka menunjukkan antusiasme tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan. Ketika waktu istirahat tiba, ada beberapa karyawan yang tetap fokus dan melanjutkan pekerjaan mereka, bahkan bersedia pulang larut malam. Hal ini menunjukkan bahwa bagi sebagian karyawan, pekerjaan yang sedang dihadapi sulit untuk ditinggalkan dan mereka merasa memiliki peran penting dalam mencapai tujuan serta bersikap sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Selain itu, proses penyesuaian diri sangat berkaitan dengan kondisi internal individu, di mana karyawan di PT. Pacific Motor kesulitan untuk beradaptasi dengan cepat. Beberapa faktor yang menyebabkan kesulitan dalam penyesuaian diri di tempat kerja antara lain perasaan karyawan yang merasa berada di lingkungan yang tidak sesuai, sering merasa pekerjaannya dipandang rendah oleh masyarakat, dan kekecewaan terhadap gaji yang diterima yang jauh dari harapan. Meskipun demikian, penyesuaian diri melibatkan aspek psikologis karyawan, yang jika dapat beradaptasi dengan cepat, akan

memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Utami & Pribadi, 2017) mengekemukakan bahwa penyesuaian diri sebagai kemampuan individu untuk menyeimbangkan kebutuhan diri dengan tuntutan lingkungan sehingga mampu menghadapi konflik, tekanan, maupun perubahan secara efektif. Individu yang memiliki penyesuaian diri yang baik akan lebih mampu mengatasi masalah dan membangun hubungan sosial yang positif. (Apriati dkk., 2023)

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan 7 karyawan Perusahaan di PT. Pacific Motor. Dari total 7 karyawan yang diwawancarai, sebanyak 5 dari mereka mengalami ketidaknyamanan karena sulitnya beradaptasi dengan lingkungan kerja. Dalam aspek mengontrol emosi, 5 dari 7 karyawan seringkali tidak bisa mengontrol amarahnya menjadi berteriak berlebihan saat berbeda pandangan dengan rekan kerja lain. Hal ini menyebabkan ketidaknyamanan antara satu dan lain pihak sehingga merasa kesulitan untuk menyesuaikan diri kembali karena merasa dijauhi akibat ketidakmampuannya mengontrol emosi.

Selain itu, sebanyak 6 dari 7 karyawan merasa dirinya gagal dan cenderung diam saat terjadi konflik dengan rekan kerja lain. Dalam hal mekanisme pertahanan diri yang minim, beberapa karyawan merasa kurang cocok satu sama lain sehingga terjadi kesalahpahaman dan memilih untuk memendam masalahnya sendiri tanpa adanya pembelaan.

Dalam aspek frustrasi personal, 5 dari 7 karyawan mengaku merasa kurang dihargai di lingkungan kerja, dengan beban kerja yang lumayan banyak namun merasa tetap ada saja salahnya dan tidak ada support dari rekan kerja satu tim nya sehingga cenderung membuat frustrasi.

Selain itu, dalam aspek pertimbangan rasional, 4 dari 7 karyawan merasa tidak bisa mengatur dirinya dan lebih memilih mendiamkan rekan kerjanya saat terjadi perselisihan dan berbeda cara pandang sehingga tidak ada komunikasi yang signifikan sehingga kurang terjalin lingkungan kerja yang nyaman. Mereka merasa sulit terjalin adaptasi yang baik setelah terjadi konflik.

Unsur pertama yang dapat meningkatkan penyesuaian diri karyawan adalah adanya dukungan organisasi yang dirasakan, bentuk sikap atau *treatment* yang diberikan organisasi kepada karyawan yang dijadikan sebuah stimulus oleh karyawan tentang seberapa jauh organisasi tempatnya bekerja menghargai kontribusi dan peduli dengan kesejahteraan hidupnya. Kontribusi karyawan yang dihargai oleh organisasi menunjukkan bahwa organisasi tersebut memberikan dukungan kepada anggotanya (Satria dkk., 2023).

Didukung penelitian sebelumnya oleh (Idikó Rudnák, 2022) dalam penelitiannya menemukan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan akan mempengaruhi kemampuan individu dalam melakukan penyesuaian diri antar budaya pada mahasiswa internasional di Hongaria.

Penelitian yang dilakukan oleh (Satria dkk., 2023) pada sebuah Perusahaan berbentuk PT yang berada di Provinsi Jawa Tengah. Menurut hasil wawancara dengan seorang staff HRD diketahui bahwa kebanyakan karyawan baru adalah kumpulan orang yang benar-benar fresh atau masih belum memiliki dasar dalam dunia kerja dan dunia permesinan, sehingga ada beberapa karyawan yang merasa kesulitan ketika bekerja. Perusahaan sendiri telah mencoba beberapa cara untuk meminimalisir dan mengatasi permasalahan tersebut dengan memberikan motivasi, dukungan, dan juga training khusus.

Dalam hasil wawancara dengan 7 karyawan, dalam aspek keadilan 5 dari 7 karyawan merasa dibedakan dalam hal *privillage* seperti saat ingin mengambil cuti beberapa tidak diizinkan dan beberapa lainnya diizinkan dengan mudah.

Di sisi lain, dalam aspek dukungan atasan, 6 dari 7 karyawan mengaku tidak didukung penuh dalam pekerjaannya, terkadang malah ditambah tugas yang banyak dan sering disalahkan.

Selain itu, dalam aspek penghargaan organisasi, 5 dari 7 karyawan merasa kurangnya reward dan penghargaan walau mereka merasa sudah melakukan pekerjaan yang maksimal dan bukan job mereka.

Dalam aspek kondisi kerja, 6 dari 7 karyawan merasa kurang nyaman dan tertekan karena banyaknya pekerjaan diluar jobdesk mereka serta minimnya dukungan sekitar.

Dukungan organisasi yang dirasakan sangat penting untuk membantu karyawan dalam menghadapi proses penyesuaian yang akan berdampak positif terhadap hubungan sosial mereka dengan perusahaan (Aslam & Fayaz, 2022). Belas kasih diri adalah sebuah kemampuan yang mampu memunculkan sikap positif untuk mengatasi kemungkinan terburuk yang bisa terjadi dari munculnya persepsi negatif atas diri sendiri ketika mengalami kondisi yang tidak menyenangkan. Kemampuan ini juga mencakup cara pandang individu terhadap kondisi orang lain di sekitarnya (Bluth & Neff, 2018). Penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa belas kasih diri memberikan individu bantuan untuk bisa berdamai dengan kegagalan sehingga tidak menghalangi pengembangan dirinya dan membuatnya mampu menyesuaikan diri dengan baik (Yasmin & Ningsih, 2021). Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi penyesuaian diri karyawan, seperti dukungan organisasi dan belas kasih diri.

Dalam hal ini, selain dukungan organisasi yang dirasakan, belas kasih diri juga hal yang penting dalam penyesuaian diri pada karyawan. Memiliki belas kasih diri bukan berarti seseorang harus menjadi egois atau berpusat pada diri sendiri. Belas kasih diri berbeda dengan *self-pity*, ketika seseorang merasa *self-pity* ia akan merasa berada jauh dari orang lain dan lebih fokus melihat bahwa masalah yang dialami adalah yang paling berat dibandingkan orang lain (K. D. Neff, 2023).

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan pada 7 karyawan, dalam aspek *self kindness*, 6 dari 7 karyawan mengaku merasa sulit diterima lingkungan bekerjanya karena cenderung adanya kelompok/ geng dalam lingkungan kerja sehingga mereka cenderung menyalahkan dan menghakimi diri sendiri.

Dari hasil wawancara karyawan memiliki pandangan yang beragam tentang factor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan. Beberapa dari mereka lebih fokus pada potensi diri, sementara yang lain mengakui peran penting bantuan dari orang lain. Selain itu, ada juga yang menyadari bahwa ada faktor-faktor keberhasilan yang tidak dapat mereka kendalikan sepenuhnya seperti keberuntungan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di PT. Pacific Motor, peneliti ingin mengkaji dan menganalisis hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan belas kasih diri terhadap penyesuaian diri karyawan di perusahaan tersebut. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana karyawan dapat menyesuaikan diri sebagai individu, yang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti dukungan organisasi yang dirasakan dan belas kasih diri. Oleh karena itu, penelitian ini diperlukan untuk memahami pengaruh kedua faktor tersebut terhadap penyesuaian diri. Dengan demikian, PT. Pacific Motor di Kabupaten Bekasi dapat menentukan prioritas yang tepat untuk meningkatkan sumber daya manusia dan mencapai hasil yang optimal, serta mendukung tercapainya visi perusahaan.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran dari variabel dukungan organisasi yang dirasakan, belas kasih diri dan penyesuaian diri karyawan?
2. Adakah hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dengan penyesuaian diri karyawan?
3. Adakah hubungan antara belas kasih diri dengan penyesuaian diri karyawan?
4. Adakah pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan dan belas kasih diri terhadap penyesuaian diri pada karyawan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui gambaran dari variabel dukungan organisasi yang dirasakan, belas kasih diri dan penyesuaian diri karyawan
2. Mengetahui adakah hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dengan penyesuaian diri karyawan
3. Mengetahui adakah hubungan antara belas kasih diri dengan penyesuaian diri karyawan
4. Mengetahui adakah pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan dan belas kasih diri terhadap penyesuaian diri pada karyawan

### **D. Manfaat Penelitian**

Secara praktis maupun teoritis, penelitian ini memiliki beberapa manfaat diantaranya adalah :

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

Penelitian ini akan menjadi sumbangan karya ilmiah bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan psikologi industri dan organisasi dan perilaku organisasi yang mengkaji tentang hubungan dukungan organisasi yang dirasakan dan belas kasih diri dengan penyesuaian diri pada karyawan.

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

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi kantor PT Pacific Motor di Kabupaten Bekasi dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki terutama mengenai pentingnya sebuah dukungan organisasi yang dirasakan berdampak pada penyesuaian diri dan pengaruh belas kasih diri pada karyawan dalam perusahaan untuk meningkatkan penyesuaian diri pada setiap karyawan dalam perusahaan untuk memudahkan mencapai tujuan perusahaan.