

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada kemajuan era globalisasi, perusahaan harus meningkatkan upaya mereka untuk mencapai kesetaraan di berbagai bidang, termasuk yang paling penting, manajemen sumber daya manusia (Yulianto & Mulyana, 2023). Tidak mudah bagi suatu perusahaan untuk bertahan dalam upayanya mencapai tujuan yang diinginkan (Anggraini dkk., 2020). Modal utama dalam pengembangan perusahaan terletak pada sumber daya manusia yang dimilikinya. Tanpa dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan akan menghadapi kesulitan dalam mencapai tujuannya (Anggraini dkk., 2020). Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan mereka karena SDM merupakan faktor yang sangat penting (Susan, 2019). Sumber daya manusia merupakan individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi yaitu instansi maupun perusahaan (Susan, 2019). Sumber daya manusia yang berkualitas dapat berdampak pada perusahaan karena perusahaan akan menjadi unggul karena kinerja yang dihasilkannya (Anggraini dkk., 2020). Menurut Christian et al mengatakan ketika sumber daya manusia merasa sangat terhubung dengan pekerjaannya, mereka akan menunjukkan semangat dan antusiasme yang tinggi dalam bekerja, contohnya adalah karyawan yang merasa gembira dan bangga dengan pekerjaannya, menunjukkan ketekunan dalam pekerjaannya, dan mempunyai ketahanan diri yang tinggi dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang diberikan (Wilis dkk, 2023).

Setiap perusahaan berharap memiliki karyawan dengan tingkat keterikatan yang tinggi (Anggraini dkk., 2020). Salah satu bentuk dari keterikatan ini adalah keterikatan kerja, yang ditandai oleh kondisi psikologis karyawan yang merasa terhubung dengan pekerjaan mereka (Luh dkk., dalam Anggraini dkk., 2020). Setiap perusahaan tentunya menginginkan karyawan yang dapat mendedikasikan pikiran, tenaga, perasaan, dan waktu mereka. (Schaufelal dalam Anggraini, 2020). Selain itu, perusahaan juga berharap

karyawannya bisa bertindak proaktif dan menunjukkan inisiatif dalam bekerja, bertanggung jawab atas pengembangan diri mereka, serta memiliki komitmen terhadap standar kualitas kerja yang tinggi (Widanti, 2019). Namun kenyatannya pada era perkembangan industri di era globalisasi yang semakin maju berbanding terbalik dengan tingkat keterikatan kerja pada diri karyawan di Indonesia masih sangat rendah. Berdasarkan hasil survei mengenai keterikatan kerja oleh Gallup pada tahun 2022 ditemukan bahwa tingkat keterikatan kerja secara global mencapai 21%, sementara di Asia Tenggara mencapai 24% (Wilis dkk., 2023). Di Indonesia sendiri, tingkat keterikatan kerja karyawan juga sebesar 24% (Wilis & dkk., 2023). Menurut Gallup pada tahun 2022 ketika karyawan yang tidak memiliki keterikatan yang kuat terhadap pekerjaan mereka, maka dampak negatifnya dapat dirasakan oleh perusahaan (Wilis dkk., 2023).

Berdasarkan berbagai fakta tersebut, peningkatan tingkat keterikatan kerja karyawan di Indonesia sangat diperlukan karena saat ini banyak karyawan yang merasa kurang terikat dengan pekerjaannya (Syah, 2020). Dalam mengelola sumber daya manusia yang kompetitif dan kompeten, sangat penting untuk menumbuhkan rasa keterikatan terhadap pekerjaan di kalangan karyawan (Ellitan dalam Syah, 2020). Van Wingerden (Syah, 2020) menyatakan bahwa keterikatan kerja merujuk pada keterlibatan pribadi karyawan dalam tanggung jawab dan peran mereka secara aktif, memungkinkan mereka mengekspresikan diri secara emosional, kognitif, dan fisik.

Perusahaan memerlukan adanya karyawan yang berenergi dan berdedikasi pada perusahaan yang artinya karyawan memiliki kemauan untuk terikat dengan pekerjaannya (Leiter & Bakker dalam Widanti, 2019). Keterikatan karyawan pada pekerjaan disebut dengan *work engagement*. Keterikatan kerja merujuk pada perasaan positif (senang, termotivasi, dan sejahtera) terhadap pekerjaan, yang bisa membantu menghadapi tekanan kerja (Schaufeli dkk. dalam Wilis dkk., 2023). Keterikatan kerja atau *work engagement* pada karyawan merupakan keadaan seseorang yang merasa dirinya terikat dengan pekerjaannya serta merasa mampu berkomitmen dengan

pekerjaan dalam keadaan pikiran yang positif, dan merasa puas akan pekerjaannya, hal tersebut dapat ditandai oleh adanya semangat atau *vigor*, dedikasi atau *dedication*, dan penghayatan atau *absorption* pada diri karyawan (Putriamadhana & Mulyana, 2023. Schaufeli & Bakker (Putriamadhana & Mulyana, 2023) mengemukakan bahwa keterikatan kerja atau *work engagement* merupakan keadaan kesejahteraan karyawan mengenai pekerjaan yang positif, pekerjaan yang memuaskan, dan pekerjaan yang memotivasi secara afektif, serta dianggap sebagai kebalikan dari kelelahan kerja.

CV. Berlian Jaya Mandiri adalah sebuah perusahaan yang beroperasi di sektor jasa yaitu produksi kanvas sofa mulai dari menjahit sampai packing dilakukan oleh perusahaan, karena bergerak dibidang jasa maka perusahaan hanya akan memproduksi kanvas sofa sesuai permintaan termasuk pola dan bahan disupply oleh tim purchasing perusahaan yang bekerja samanya dengannya. CV. Berlian Jaya Mandiri terletak di dalam Kawasan Berikat Nusantara (KBN), di Jl. Raya Cakung Cilincing, Gedung Melati, Jakarta Utara, dan memiliki cabang dengan produksi serupa di Kosambi, Kabupaten Karawang.

Penelitian dilakukan pada perusahaan CV. Berlian Jaya Mandiri karena perusahaan tersebut bergerak dibidang industri yaitu jasa produksi kanvas dan memiliki sumber daya manusia dan sesuai dengan judul penelitian yang akan diteliti. Pekerjaan dibidang kanvas ini sangat membutuhkan tenaga yang besar dalam memasukkan kanvas kedalam kain dan serta ketelitian dalam membersihkan benang yang tersisa dan potongan kain yang harus sesuai pola serta keahlian dalam menjahit. Hal tersebut sangat mudah bagi karyawan merasakan kelelahan dalam bekerja yang membuatnya tidak bersemangat dalam bekerja lalu tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik sehingga keterikatan kerja akan menjadi rendah.

Berdasarkan data *preliminary* yang telah didapatkan pada saat wawancara yang dilaksanakan di CV. Berlian Jaya Mandiri terhadap 5 orang responden pada hari Selasa 20 Februari 2024 mengenai permasalahan tentang keterikatan kerja, 3 dari 5 merasakan kurang bersemangat dan mengalami

kelelahan dalam pekerjaan yang diberikan, seperti kurang bersemangat saat sering mendapatkan pesanan produk dengan bahan baru menjadikan karyawan harus menyesuaikan jahitan dari awal lagi terhadap bahan baru untuk diproduksi. Responden juga menyatakan bahwa sering bosan dan merasakan cape saat bekerja yang membuatnya saat mengerjakan pekerjaan baru sedikit saja sudah merasa lelah. Responden menyatakan sering kali drop saat bekerja karena terlalu berlebihan pada saat mengerjakan pekerjaan sehingga berdampak pada aspek *vigor* (semangat).

Selanjutnya 3 dari 5 orang responden menyatakan bahwa saat merasakan lelah bekerja sering terpikirkan hal-hal yang aneh-aneh seperti tidak bersyukur dan merasa pekerjaan ini tidak terlalu penting. Responden menyatakan bahwa sering kali tidak merasa senang karena tantangan di bagian kanvas ini cukup berat baginya karena pada bagiannya membutuhkan tenaga yang kuat bisa sampai 80-90 persen tenaga yang harus di keluarkan. Hal ini menunjukkan kurangnya pengabdian (*dedication*) pada aspek keterikatan kerja karyawan.

Selanjutnya dalam aspek penghayatan (*absortion*) 3 dari 5 orang responden menyatakan bahwa masih sering kehilangan konsentrasi saat bekerja, seperti merasa waktu bekerja sangat lambat sekali lalu kehilangan konsentrasi saat banyak target produksi yang harus diselesaikan dan hilangnya konsentrasi saat tubuh drop karena terlalu over dalam bekerja. Hal tersebut menunjukkan kurangnya penghayatan (*absortion*) pada aspek keterikatan kerja.

Berdasarkan wawancara diatas yang dilakukan pada instansi tersebut didapatkan permasalahan kurangnya *vigor* (kekuatan), *dedication* (pengabdian), dan *absortion* (penghayatan) pada keterikatan kerja karyawan, seperti karyawan yang merasa kurang bersemangat dan kelelahan terhadap pekerjaan yang menyebabkan ketahanan mental menjadi lemah. Organisasi Gallup tahun 2022 menyatakan bahwa kurangnya keterikatan karyawan terhadap pekerjaan mereka dapat membawa dampak negatif bagi perusahaan (Wilis dkk., 2023). Rendahnya tingkat keterikatan kerja dapat menyebabkan sikap kurang peduli terhadap pekerjaan, kesulitan berkonsentrasi, kurang

antusias, dan kecenderungan untuk menghabiskan waktu kerja dengan kegiatan yang kurang produktif (Pri & Zamralita, 2017).

Keterikatan kerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu *job demands* (tuntutan pekerjaan) dan *job resources* (sumber daya kerja) (Schaufeli & Bakker dalam Stephani & Kurniawan, 2018) serta *personal resources* (sumber daya individu) (Bakker & Demerouti dalam Stephani & Kurniawan, 2018). Schaufeli & Bakker (Stephani & Kurniawan, 2018) menjelaskan *job demands* merupakan tuntutan pekerjaan dari segi fisik, psikologis serta lingkungan yang menuntut usaha dalam bentuk fisik maupun psikologis. *Job resources* merupakan usaha fisik, psikologis, dan organisasional seseorang untuk mengurangi *job demands* (Schaufeli & Bakker dalam Stephani & Kurniawan, 2018). Personal resources lebih menekankan pada ketahanan personal dan menghasilkan dampak positif pada lingkungan sosial yang ditunjukkan dari *self-esteem*, *self efficacy* dan perasaan positif individu (Bakker & Demerouti dalam Stephani & Kurniawan, 2018).

Menurut Schaufeli & Bakker (Parker & Collins dalam Azizah & Ratnaningsih, 2020) menyebutkan bentuk *personal resources* yaitu perilaku proaktif. Perilaku proaktif adalah tindakan dan inisiatif untuk mengubah atau memperbaiki diri sendiri atau keadaan. Menurut Tims dkk. (Azizah & Ratnaningsih, 2020) berpendapat bahwa seseorang yang mengubah atau mendesain ulang pekerjaannya untuk mencegah stress dalam bekerja hal tersebut disebut *job crafting* yaitu dimana seseorang mendesain ulang pekerjaan tanpa mengubah tujuan pekerjaannya. Selain itu, Menurut Bakker (Karlina & Kusniawati, 2019) *personal resources* adalah bagian diri yang dapat mengontrol dan mempengaruhi lingkungan sesuai dengan kemampuan dan keinginan mereka, keinginan dalam mengontrol dan mempengaruhi lingkungan dilakukan ketika seseorang memiliki inisiatif dalam dirinya. Seseorang yang memiliki inisiatif akan suatu hal disebut dengan determinasi diri yaitu seseorang yang mampu mengontrol dan memiliki pilihan serta menjadi penentu atas perilakunya sendiri.

Karyawan yang mempunyai tingkat *work engagement* atau keterikatan pekerjaan yang tinggi akan cenderung menjadi pribadi yang kreatif, pribadi yang produktif, serta pribadi yang bersedia melakukan lebih banyak upaya untuk mencapai hasil yang lebih baik. Sikap tersebut tentunya akan muncul ketika seseorang memiliki motivasi dan dorongan saat memilih dan melakukan suatu tindakan. Hal ini sesuai dengan teori determinasi diri berdasarkan teorinya (Ryan & Deci dalam Karlina dkk., 2019). Determinasi diri adalah tindakan yang dilakukan seseorang berdasarkan pilihan bebas tanpa pengaruh atau intervensi eksternal (Ryan & Deci dalam Karlina dkk., 2019). Banyak sarjana di seluruh dunia meneliti dan memperbaiki teori ini setelah dibuat pertama kali oleh Deci dan Ryan. Pendekatan terhadap kepribadian manusia yang dikenal sebagai teori *self-determination* menekankan betapa pentingnya aspek-aspek jiwa manusia untuk mengembangkan kepribadian dan mengatur perilaku berdasarkan kehendak individu itu sendiri., determinasi diri ditandai oleh aspek otonomi atau *autonomy*, kompetensi atau *competence*, dan keterhubungan dengan orang lain atau *relatedness* (Ryan & Deci dalam Karlina dkk., 2019).

Berdasarkan data *preliminary* yang telah didapatkan terhadap 5 orang responden mengenai permasalahan tentang Determinasi Diri, 3 dari 5 responden menyatakan bahwa jarang berinisiatif dalam pekerjaannya sehingga selalu menunggu arahan dari kepala gudang atau atasan sehingga berdampak pada aspek *autonomy* (autonomi).

Selanjutnya 3 dari 5 responden menyatakan bahwa sering berselisih paham dengan rekan kerja, seperti berbeda pendapat saat akan mengerjakan pekerjaan dibidang yang sama. Responden juga menyakan bahwa lebih juga mengerjakan pekerjaan sendiri apalagi jika pekerjaan itu sangat mudah bagi dirinya. 2 responden menyatakan bahwa jarang mengkomunikasikan permasalahan dengan atasan jika sedang ada selisih paham. Hal ini menunjukkan kurangnya *relatedness* (terhubung dengan orang lain) pada aspek determinasi diri.

Selanjutnya 5 dari 5 menyebutkan bahwa mereka belum dapat menerapkan pengetahuan dan keterampilannya dalam metode pembelajaran

terbaru yang efektif pada masa ini dan masih menggunakan metode pembelajaran yang lama. Hal ini menunjukkan kurangnya *competence* (kompetensi) pada aspek determinasi diri.

Berdasarkan wawancara diatas yang dilakukan pada perusahaan tersebut didapatkan permasalahan yaitu kurangnya inisiatif dari diri karyawan dalam melakukan suatu hal.

Selain Determinasi diri terdapat juga *job crafting* yang mempengaruhi keterikatan kerja, saat memilih untuk mengambil tindakan tentunya harus memilih tindakan yang baik dan positif. *Job crafting* merupakan perilaku karyawan yang secara proaktif mendesain ulang pekerjaannya sendiri, hal ini akan membuat karyawan merasa pekerjaannya tersebut menjadi lebih mudah dikerjakan dan nyaman ketika dilakukan. Dengan adanya keseimbangan antara sumber daya yang tersedia dengan tuntutan pekerjaan, keterikatan kerja pada diri karyawan akan meningkat. Semangat yang tinggi untuk mendesain ulang tugas agar lebih terbaru dengan situasi yang ada sehingga mencegah kejenuhan dalam bekerja maupun kejenuhan karyawan sehingga keterikatan kerja pada diri karyawan semakin tinggi. Pengabdian atau *dedication* yang besar dapat membuat karyawan saling membantu dalam bekerja dan Penghayatan dalam bekerja yang besar dapat membuat karyawan memiliki pikiran yang positif.

Menurut Tims dkk. (Yulivianto, 2019) menjelaskan ketika seorang karyawan memanfaatkan peluang untuk melakukan sesuatu, mereka menunjukkan keinginan mereka untuk berkontribusi pada perusahaan. Mereka juga memiliki kemampuan untuk mendesain dan mengubah pekerjaan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan sumber daya yang mereka miliki. *Job crafting* ditandai dengan 4 dimensi, yaitu pertama peningkatan sumber daya pekerjaan atau *increasing structural job resources*, kedua yaitu pengurangan tuntutan dalam pekerjaan atau *decreasing hindering job demands*, ketiga yaitu peningkatan relasi sosial atau *increasing social job resources*, dan keempat peningkatan kemampuan dalam menghadapi tantangan pekerjaan atau *increasing challenging job demands*.

Berdasarkan data *preliminary* yang telah didapatkan terhadap 5 orang responden mengenai permasalahan tentang *job crafting*, 3 dari 5 orang responden jarang belajar lewat pelatihan diluar atau menonton tutorial yang dapat melatih untuk menunjang penyelesaian tugas kerja, seperti metode menjahit yang terbaru. 3 dari 5 orang responden masih menggunakan metode bekerja yang sebelumnya. Hal tersebut menunjukkan tidak adanya kemampuan dalam meningkatkan sumber daya pekerjaan pada pekerjaannya atau *increasing structural job resources* pada aspek *job crafting*.

Selanjutnya 3 dari 5 orang responden sering menambah waktu bekerja dan mengurangi waktu istirahat apalagi samapi bekerja secara berlebihan. Hal ini menunjukkan kurangnya kemampuan dalam hal mengurangi tuntutan dalam pekerjaan atau *decreasing hindering job demands* pada aspek *job crafting*.

Selanjutnya 3 dari 5 orang responden jarang meminta *feedback* atau nilai kepada rekan kerja atas setiap pekerjaan yang mereka kerjakan dan jarang berdiskusi saat mengerjakan. Hal ini menunjukkan kurangnya kemampuan dalam meningkatkan relasi sosial atau *increasing social job resources* pada aspek *job crafting*.

Selanjutnya dalam aspek *increasing challenging job demands* atau meningkatnya kemampuan pekerjaan dalam hal yang menantang, 3 dari 5 orang responden mengungkapkan jarang menambah pekerjaan baru dan bekerja dengan metode yang sama setiap harinya.

Berdasarkan wawancara diatas yang dilakukan pada instansi tersebut didapatkan kurangnya kemampuan dalam mendesain ulang atau memodifikasi pekerjaan sehingga dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaannya.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Kiki & Arisona, n.d.), menunjukkan hasil penelitiannya terdapat adanya hubungan antara kepuasan kerja, sumber daya pekerjaan, dan determinasi diri dengan keterikatan kerja pada karyawan Amaris Hotel Citra Raya dan juga ditemukan bahwa variabel-variabel bebas ini mempengaruhi variabel terikat sebesar 64,6% dan sisanya sebesar 35,4% dipengaruhi oleh faktor lain. Penelitian yang dilakukan (Putri

Allya Syafira & Ilmi Hatta, 2023), menunjukkan bahwa *self determination* terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap *Work Engagement* dengan nilai 0,00 yang artinya nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 berdasarkan Uji Regresi Linear Sederhana.

Selain itu, pada penelitian (Azizah & Ratnaningsih, 2020), menunjukan hasil penelitian antara *job crafting* dengan keterikatan kerja memiliki hubungan yang positif yang signifikan sehingga semakin tinggi *job crafting* yang dimiliki, maka semakin tinggi juga keterikatan kerja yang dimiliki dan begitupun sebaliknya. Selain itu juga *Job crafting* memiliki kontribusi secara efektif sebesar 59,4% dalam mempengaruhi tingkat keterikatan kerja. Pada penelitian (Aisyah, 2022), menunjukan bahwa *job crafting* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement* atau keterikatan kerja, selain itu implikasi manajerial dari temuan ini adalah PT. X Surabaya dapat meningkatkan praktik *job crafting* di antara karyawan untuk meningkatkan tingkat *work engagement* mereka.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk mengungkap permasalahan tersebut sehingga peneliti melakukan penelitian yang berjudul “Determinasi Diri dan *Job Crafting* terhadap Keterikatan Kerja” yang dilakukan pada karyawan CV. Berlian Jaya Mandiri. Dalam penelitian ini, peneliti memilih karyawan CV. Berlian Jaya Mandiri sebagai responden karena mereka relevan dengan isu keterikatan kerja yang diteliti dengan didukung hasil preliminary yang telah dilakukan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas perusahaan dan menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, siap menghadapi perkembangan zaman yang terus berubah.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana gambaran mengenai determinasi diri, *job crafting*, dan keterikatan kerja?
2. Apakah terdapat hubungan antara variabel determinasi diri dengan keterikatan kerja?

3. Apakah terdapat hubungan antara variabel *job crafting* dengan keterikatan kerja?
4. Apakah terdapat pengaruh antara variabel determinasi diri dan *job crafting* terhadap keterikatan kerja?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gambaran mengenai determinasi diri, *job crafting*, dan keterikatan kerja
2. Untuk mengetahui hubungan antara variabel determinasi diri dengan keterikatan kerja
3. Untuk mengetahui hubungan antara variabel *job crafting* dengan keterikatan kerja
4. Untuk mengetahui pengaruh antara variabel determinasi diri dan *job crafting* terhadap keterikatan kerja

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Manfaat penelitian pada karyawan CV. Berlian mandiri diharapkan dapat memberikan kontribusi terbarukan dalam pemahaman perusahaan tentang faktor yang dapat menjadi pengaruh keterikatan kerja karyawan di CV. Berlian Jaya Mandiri, yang berlokasi di Kawasan Berikat Nusantara (KBN) Jakarta Utara. Penelitian ini juga diharapkan akan dapat menjadi sumber pengembangan ilmu pengetahuan yang dapat diterapkan secara teoritis di dunia perkuliahan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi pembaca atau pihak yang berkepentingan

Sebagai pedoman dan referensi yang berguna bagi peneliti di masa mendatang yang akan melanjutkan penelitian ini maupun penelitian yang berbeda, serta sebagai bentuk sumbangan untuk memperluas pemahaman dan pengetahuan dalam penelitian serupa di masa mendatang.

b. Bagi Peneliti

Menambah pemahaman bagi peneliti untuk mendalami dampak determinasi diri dan *job crafting* terhadap keterikatan kerja, serta memberikan kesempatan untuk menerapkan teori tersebut langsung di lapangan, sehingga dapat memahami sejauh mana keterkaitan antara teori yang dipelajari dengan praktik yang terjadi.

