

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Berdasarkan website perusahaan, perusahaan ABC adalah perusahaan yang bergerak di bidang kosmetika yang berdiri pada tahun 1985, dan sudah menghasilkan sebanyak 12 Brand hingga saat ini serta mendapat predikat perusahaan kosmetik nasional terbesar di Indonesia. Perusahaan ABC berkomitmen untuk menjadi perusahaan terbaik, terus memberikan inovasi dengan menghasilkan produk yang berkualitas tinggi sehingga dapat bermanfaat bagi sekitar. Perusahaan ABC juga telah mendapatkan beberapa penghargaan seperti *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) dalam bidang kosmetik di Indonesia. Perusahaan ABC hingga saat ini memiliki jumlah lebih dari 10000 karyawan diseluruh Indonesia, 41 pusat distributor yang tersebar di Malaysia dan Indonesia, lebih dari 200 mitra CSR (*Corporate Social Responsibility*) dan lebih dari 1600 produk SKU (Surat Keterangan Usaha).

Sebagai salah satu perusahaan yang memiliki manufaktur besar yang ada di Indonesia. Perusahaan ini memiliki 3 bagian departemen yaitu : HO atau *Head Office* (Kantor Pusat) yang berlokasi di wilayah Ulujami, Jakarta Selatan ; *Plant* (Pabrik) dimana terdapat bagian produksi, logistik, laboratorium, dan semua yang terkait dengan manufaktur, bagian *plant* berlokasi di Jatake, Tangerang ; DC atau *Distribution Center* (Pusat Distribusi) yang terdiri dari 29 DC yang tersebar di Indonesia dan 1 DC berada di Malaysia.

Perusahaan ABC ini merupakan pelopor merek kecantikan halal nasional dengan menjunjung tinggi budaya inovasi, yang memberikan manfaat bagi sesama. Perusahaan ini telah mengalami naik turunnya tingkat produksi dan omset yang diperoleh. Pada saat pandemik covid-19 menjadikan produksinya mengalami penurunan dan permintaan produk dari konsumen juga berkurang. Namun meskipun tingkat produksi mengalami penurunan drastis, perusahaan ini masih menjadi perusahaan nomor 1 di *make up* dan *moisturizer* serta nomor 3 di *cleanser* dalam permintaan di Indonesia.

Perusahaan ABC juga selalu berinovasi terhadap produk yang dimiliki dan terus beradaptasi di era bisnis. Karyawan dalam perusahaan telah mampu memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan dengan menghasilkan produk-produk yang berkualitas bagus sehingga mampu meningkatkan omset perusahaan. Hal itu dapat dilihat dari meningkatnya jumlah *Brand* yang ada pada perusahaan, di tahun 2010 perusahaan ABC hanya memiliki 3 *brand*, kemudian di tahun 2015 bertambah menjadi 4 *Brand*, tahun 2020 menjadi 6 *brand*, hingga di tahun 2023 menjadi 12 *brand*.

Berdasarkan KPI (*Key Performance Indeks*) dalam perusahaan ABC indikator yang dapat mencapai target yaitu hanya indikator untuk melakukan HSE (*Health, Safety, Environment*) *Mandatory Training* terhadap karyawan baru dengan proporsi 100%. Sedangkan untuk indikator yang lain belum memenuhi target yang ditentukan. Oleh karena itu perusahaan ABC perlu untuk melakukan suatu program yang dapat menunjang keberhasilan dalam mencapai target perusahaan yang berhubungan dengan ketenagakerjaan, serta untuk mengatasi terjadinya kecelakaan kerja yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Di sisi lain, pengendalian dan pengaturan sumber daya manusia memainkan peran penting dalam pencapaian target perusahaan ABC.

Berdasarkan hasil wawancara dengan staff HR, subjek J mengatakan pada perusahaan ABC di bagian pabrik terdapat 45% karyawan kontrak, 35% karyawan HL (Harian Lepas), dan 20% karyawan tetap. Proporsi karyawan tetap lebih sedikit daripada karyawan dengan status tidak tetap. Kondisi ini mengakibatkan penurunan produktivitas di perusahaan ABC ketika karyawan dengan kontrak telah habis masa kontraknya. Pada tahun 2023, terjadi situasi di mana 7 orang karyawan di departemen produksi telah berakhir masa kontraknya. Hal itu mengakibatkan kinerja dalam departemen produksi mengalami kendala dan proses transfer tugas tidak berjalan dengan optimal. Di sisi lain, informasi mengenai perpanjangan kontrak masih belum pasti apakah karyawan tersebut akan dihentikan dari pekerjaannya atau akan melanjutkan bekerja.

Menurut peneliti, adanya pengaturan sumber daya manusia ini mengakibatkan karyawan dengan status pekerjaan yang tidak tetap, akan mengalami tekanan kerja setiap kali masa kontrak mereka akan berakhir. Hal ini tercermin dari perubahan emosional, mental, dan psikologis yang dialami oleh karyawan. Disamping itu, meningkatnya permintaan pasar dari tahun ke tahun berdampak pada peningkatan beban kerja. Karyawan diharapkan untuk bekerja lebih banyak (lembur), memerlukan keterampilan dan pelatihan cepat untuk beradaptasi dengan pekerjaan tersebut, serta menjaga koordinasi dan komunikasi efektif di antara rekan kerja dan tim. Semua ini dapat merusak motivasi dan kepuasan kerja. Pentingnya manajemen yang baik dan dukungan yang memadai dalam menghadapi situasi ini sangat krusial. Oleh karena itu adanya penghargaan dan pengakuan atas upaya keras karyawan memiliki dampak positif bagi karyawan itu sendiri.

Menurut Rizaty (2021) pertumbuhan pasar kosmetik di Indonesia menunjukkan performa yang kuat dengan peningkatan presentase mencapai 5,59%. Berdasarkan website dari cci-Indonesia.com menyatakan, produk pada perusahaan ABC industri kosmetik di Indonesia terus mengalami perkembangan, tiap tahunnya mengalami peningkatan sebesar 17,6%. Peningkatan penjualan produk kosmetik mengakibatkan karyawan di perusahaan ABC dihadapkan pada kebutuhan untuk memenuhi permintaan yang diajukan oleh atasan, demi mencapai sasaran penjualan tersebut.

Sementara itu, jumlah ketidakhadiran tanpa keterangan di seluruh departemen mengalami peningkatan sekitar 5% ketika dibandingkan antara tahun 2021 dan 2022. Jika di akumulasikan secara menyeluruh, total ketidakhadiran tanpa keterangan pada tahun 2021 mencapai 35, sedangkan pada tahun 2022 meningkat menjadi 50. Berdasarkan data ini, dapat diambil kesimpulan bahwa beberapa karyawan kehilangan semangat dalam menjalankan pekerjaannya saat dihadapkan pada tekanan pekerjaan. Selain itu, kurangnya kedisiplinan dalam mengikuri aturan kerja serta kurangnya rasa keterikatan terhadap pekerjaan, hal tersebut tercermin dari kontribusi yang tidak sepenuhnya diberikan untuk mencapai tujuan perusahaan. Tetapi di sisi lain, terdapat karyawan yang berusaha untuk hadir tepat waktu.

Berdasarkan informasi dari SHE (*Safety, Health, and Environment*) terdapat kurang dari 5 kasus kecelakaan kerja yang ada pada perusahaan ABC dalam setiap bulannya. Kecelakaan kerja tersebut kebanyakan terjadi dikarenakan *human error*. Berdasarkan pengamatan peneliti, *human error* terjadi karena adanya tekanan kerja, kurangnya pelatihan, kurangnya pengalaman, kurangnya komunikasi, kelalaian, kelelahan dan hal lain yang mengakibatkan konsentrasi dalam bekerja terganggu. Dari pemaparan tersebut, dapat memberikan gambaran bahwa karyawan yang kehilangan semangat dalam bekerja, tidak memiliki keterikatan terhadap pekerjaan, dan kurangnya kontribusi terhadap tujuan dari perusahaan memiliki *work engagement* yang rendah.

Menurut Schaufeli et al (2002) menjelaskan bahwa *work engagement* diartikan sebagai sikap positif dan perasaan puas terhadap pekerjaan, jika adanya *vigor* atau semangat yang tinggi dalam menjalankan pekerjaan, *dedication* berarti adanya komitmen kuat terhadap pekerjaan serta rasa bangga terhadap apa yang dilakukan, dan *absorption* yang menggambarkan konsentrasi tinggi saat bekerja dan kesulitan untuk melepaskan diri dari tugas tersebut.

Gambaran perilaku di atas dapat dilihat bahwa karyawan pada perusahaan ABC memiliki sikap kerja yang kurang positif, hal ini dapat dilihat dari kurangnya kedisiplinan terhadap aturan pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Pri & Zamralita (2018) mengenai Gambaran *Work Engagement* Pada Karyawan Di PT EG (*Manufacturing Industry*), menyatakan bahwa keberhasilan suatu perusahaan dapat bergantung pada sikap karyawan, khususnya dalam hal keterlibatan penuh atau yang sering disebut dengan *work engagement*. Oleh karena itu, sikap karyawan dalam menjalankan tugas memiliki dampak yang signifikan terhadap kesuksesan perusahaan secara keseluruhan.

Schaufeli dan Bakker (2008) (dalam Yunita, 2019) menyatakan bahwa *work engagement* adalah suatu hubungan yang terlibat antara karyawan dengan pekerjaan yang dijalani, yang ditandai dengan kondisi dimana karyawan memiliki semangat dalam dan hubungan yang efektif dengan pekerjaan yang dilakukannya. Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma dan Bakker (2002) (dalam Yunita, 2019) menjelaskan bahwa *work engagement* memiliki tiga dimensi yaitu : *vigor*, *dedication* dan *absorption*. *Vigor* adalah kondisi dimana seseorang ketika

menjalankan kesulitan dalam pekerjaan maka akan meningkat energi dan *resiliensi* mentalnya dalam bekerja. *Dedication* adalah kondisi dimana seseorang tersebut memiliki kebanggaan, antusiasme, inspirasi, dan perasaan yang penting terhadap pekerjaannya. *Absorption* adalah kondisi dimana ketika seseorang melakukan pekerjaan dengan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaan sehingga akan merasakan waktu berjalan begitu cepat ketika melakukan pekerjaan tersebut.

Breevaart et al (2014) memaparkan bahwa ada beberapa faktor yang membentuk adanya *Work engagement* yaitu adanya teori *job demand-resource* (JD-R) yaitu tuntutan pekerjaan (*job demand*), dukungan (*job resource*), dan sumber daya pribadi (*personal resources*). Bakker & Demerouti (2007) menjelaskan bahwa terdapat model JD-R dimana setiap pekerjaan memiliki karakteristik kerja yang spesifik, karakteristik ini dapat dibagi menjadi dua kategori umum yaitu *job demand* (tuntutan pekerjaan) dan *job resource* (sumber daya pekerjaan), dimana didalamnya menggabungkan tuntutan khusus dan sumber daya yang berbeda tergantung pada konteks yang diteliti. Bakker et al (2003) menyatakan bahwa *job demand* mengacu pada hal-hal fisik, psikologis, sosial, atau organisasional dalam pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik dan/atau psikologis yang berkelanjutan dan memiliki konsekuensi biologis dan/atau psikologis tertentu. Sedangkan *job resource* mengacu pada aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasional dalam bekerja yang memiliki fungsi : mencapai tujuan kerja, mengurangi tuntutan pekerjaan dan konsekuensi biologis dan psikologis, dan mendorong pertumbuhan pribadi dan pengembangan.

Berdasarkan observasi peneliti, salah satu tuntutan pekerjaan (*job demand*) yang ada pada karyawan perusahaan ABC, pencapaian target yang sering kali diharapkan untuk mencapai atau melebihi target yang telah ditetapkan, hal ini terjadi karena adanya permintaan pasar yang meningkat di setiap tahunnya, diharapkan untuk selalu memastikan produk yang dihasilkan memenuhi standar kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan, penggunaan dan perawatan mesin yang benar sehingga akan menjaga kualitas produk, serta ketepatan dalam pengukuran bahan baku untuk menghindari kesalahan dan pemborosan. Sedangkan sumber daya pekerjaan (*job resource*) yang ada pada perusahaan ABC, pemberian pelatihan dan pengembangan yang kontinum untuk memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dalam melaksanakan pekerjaannya, menyediakan peralatan dan fasilitas yang diperlukan dalam melakukan pekerjaan, menyediakan prosedur atau instruksi kerja operasional standar dengan jelas dalam membantu karyawan menjalankan tugasnya, memberikan penghargaan atau apresiasi kepada karyawan yang bekerja dengan baik dan mencapai hasil, baik berupa bonus maupun *reward* lainnya. Untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan, perusahaan juga aktif dalam menyampaikan pesan kepada karyawannya disaat *briefing* pagi, yang mencakup penerapan *value* yang dibuat perusahaan serta pentingnya keselamatan dalam bekerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ayu et al (2015) mengenai Pengaruh *Job Demands*, *Job Resource* dan *Personal Resource* Terhadap *Work Engagement*, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan (*job demand*) berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja (*work engagement*), dimana jika karyawan PT XYZ dalam penelitian tersebut merasakan kelelahan secara fisik, psikologis, sosial dan organisasi akan berdampak menurunkan tingkat *work engagement* begitu pula sebaliknya. Hasil dari penelitian itu juga menjelaskan bahwa *job resources* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* sehingga perubahan dalam tingkat otonomi, dukungan sosial, dan bimbingan dari atasan memiliki pengaruh terhadap tingkat keterlibatan kerja di PT XYZ, namun pengaruh tersebut tidak secara signifikan. Dari pernyataan beberapa subjek, subjek A adalah seorang wanita yang memiliki anak, dia sudah bekerja di perusahaan ABC selama 9 tahun lebih, subjek A diduga memiliki tuntutan kerja (*job demand*) yang tinggi sedangkan dukungan (*job resource*) yang rendah. Hal ini dapat dilihat, seringkali dalam sebulan subjek A, tidak masuk dengan alasan sakit bahkan ada sesekali tanpa keterangan. Subjek A juga menyatakan bahwa semakin hari banyak peraturan yang dibuat oleh perusahaan terkait adanya *human eror*. Selain itu subjek A juga menyatakan bahwa semakin hari kurangnya *training* kepada anak baru sehingga hal tersebut akan mengganggu pekerjaan orang lain untuk memberikan penjelasan kepada anak baru. Selanjutnya pernyataan yang berasal dari subjek G, seorang laki-laki, belum menikah, dan dia bekerja di perusahaan ABC selama 3 tahun lebih, subjek G diduga memiliki tuntutan kerja (*job demand*) yang rendah dan dukungan (*job resource*) yang tinggi. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan subjek G bahwa subjek G tidak pernah absen tanpa keterangan selama dia bekerja, selain itu subjek G juga menyatakan dia selalu menuntaskan pekerjaan meskipun pekerjaan tersebut rumit dengan tuntas. Subjek G juga menyatakan rekan kerja yang ada di lingkungan dia bekerja cukup memberikan dampak positif, yaitu selalu memotivasi subjek untuk hadir tidak telat ketika bekerja, karena itu akan mempengaruhi penilaian karyawan, selain itu dia menyatakan jika rekan kerjanya sangat mudah untuk diajak berkomunikasi terkait masalah pekerjaan.

Dari pernyataan di atas maka dapat diduga karyawan yang menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang rendah dan sebaliknya. Namun, karyawan yang mendapat dukungan pekerjaan yang tinggi cenderung memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi. Mereka memiliki energi yang kuat dan tidak mudah menyerah terhadap tuntutan pekerjaan. Selain itu mereka juga bertanggung jawab terhadap tugas-tugas di luar tanggung jawab utama mereka. Di sisi lain, karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja yang rendah akan terlihat kurang bersemangat dan kurang antusias dalam menjalankan tugasnya. Mereka cenderung menghabiskan waktu luang dengan kegiatan yang kurang produktif, kurang fokus dalam pekerjaan, dan menyelesaikan tugas demi memenuhi kewajiban mereka. Adapun ketika karyawan memiliki dukungan yang tinggi maka mereka akan memiliki tingkat keterlibatan dalam pekerjaan yang tinggi pula,

begitupun sebaliknya ketika karyawan tidak memiliki dukungan dalam pekerjaan mereka akan memiliki tingkat keterlibatan dalam pekerjaan yang rendah. Pekerjaan yang didukung dengan baik dan karyawan merasa memiliki dukungan yang cukup maka keterlibatan kerja akan meningkat. Dukungan tersebut dapat berupa pelatihan, bantuan dengan masalah kerja, lingkungan yang aman, serta pengakuan atas upaya dan prestasi karyawan.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Aprilianingsih (2022) menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang negatif dan signifikan antara *job demands* terhadap *work engagement*. Selain itu, terdapat juga korelasi yang positif dan signifikan antara *job resource* terhadap *work engagement*. Temuan dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa baik *job demands* maupun *job resource* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini terdapat pengaruh *job demands* dan *job resources* terhadap *work engagement* para tenaga pendidik. Penelitian lain yang dilakukan oleh Nugraha (2018) menunjukkan bahwa *job demands* dan *job resources* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*.

Adapun perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu populasi yang ada pada penelitian ini terdapat pada perusahaan ABC. Hal tersebut perlu dilakukan karena penting dalam mempertimbangkan suatu tuntutan pekerjaan dan dukungan pekerjaan yang diberikan perusahaan ABC sehingga akan berdampak positif terhadap kinerja karyawannya yang akan mempengaruhi kualitasnya suatu produk serta dalam mencapai strategi bisnis yang lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Pengaruh *Job Demand Resource* Terhadap *Work Engagement* Pada Karyawan Departemen RND Perusahaan X di Tangerang.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas, maka dapat diuraikan rumusan masalah dari penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana pengaruh *Job Demand* dan *Resource* secara simultan terhadap *Work Engagement* pada Perusahaan ABC di Tangerang ?
2. Bagaimana pengaruh *Job Demand* dan *Resource* secara parsial terhadap *Work Engagement* pada Perusahaan ABC di Tangerang ?
3. Bagaimana pengaruh *Job Demand* dan *Resource* secara simultan dan parsial terhadap *Work Engagement* pada Perusahaan ABC di Tangerang ?

## 1.3 Tujuan dan Manfaat

### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Mengetahui pengaruh *Job Demand* dan *Resource* secara simultan terhadap *Work Engagement* pada Perusahaan ABC di Tangerang
2. Mengetahui pengaruh *Job Demand* dan *Resource* secara parsial terhadap *Work Engagement* pada Perusahaan ABC di Tangerang
3. Mengetahui pengaruh *Job Demand* dan *Resource* secara simultan dan parsial terhadap *Work Engagement* pada Perusahaan ABC di Tangerang

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini, manfaat penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu :

#### 1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi atau bahan kajian dalam menambah pengetahuan pada ilmu psikologi terutama pada Psikologi Industri dan Organisasi terkait *Job Demand Resource* dan *Work Engagement* pada karyawan bagi pembaca. Dapat memberikan sumbangan kontribusi wawasan yang lebih luas terkait informasi mengenai *Job Demand Resource* dan *Work Engagement* pada karyawan.

#### 2. Manfaat Praktis

##### a. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengalaman, pengetahuan dan wawasan yang lebih luas bagi penulis agar dapat mengetahui informasi terkait pengaruh *Job Demand Resource* dan *Work Engagement* bagi karyawan Departement RND pada PT X di Tangerang.

##### b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber referensi atau bahan kajian bagi penelitian selanjutnya yang sejenis serta lebih terstruktur dan dapat bermanfaat untuk menambah informasi terkait ilmu psikologi terutama pada bidang Psikologi Industri dan Organisasi khususnya.

##### c. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan wawasan bagi pembaca terkait informasi mengenai pengaruh *Job Demand Resource* dan *Work Engagement* pada karyawan.