

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Setiap organisasi untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang unggul agar dapat bersaing dan menjaga organisasi pegawai tetap kuat dalam setiap perubahan. Setiap organisasi atau bisnis harus terus memprioritaskan sumber daya manusianya agar dapat bertahan dan berkembang di dunia yang semakin kompetitif. Karena pegawai diidentifikasi untuk menciptakan bagian yang lebih besar dari tugas-tugas yang dilakukan, pegawai menjadi lebih proaktif. Hal ini menandakan bahwa sumber daya yang di kelola dengan baik tentu berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula dan siap bersaing secara kompetitif hal ini dapat dilihat dari manajemen sumber daya manusia (Mighfirah, dkk. 2023)

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penunjang organisasi, dan dapat pula diartikan sebagai manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi atau potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Potensi merupakan aset dan sangat berfungsi sebagai modal non-material dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan sebagai menjadi potensi yang nyata baik secara fisik maupun non-fisik untuk dapat mewujudkan eksistensi di dalam organisasi saat proses kerja berlangsung (Fazriati, 2017)

Berinvestasi pada sumber daya manusia bukanlah hal yang gampang, terdapat tantangan dalam pengelolaan pegawai yang mana individu tentu memiliki perasaan, pikiran, keinginan, status dan juga latar belakang yang dibawa ke dalam perusahaan

yang mana akan mempengaruhi kinerjanya. Di sisi lain apabila sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik bisa berakibat pada kerugian perusahaan sendiri yang mana berdasarkan penelitian terdahulu kerugian ekonomi akan dirasakan oleh perusahaan yang harus mengeluarkan omset berkisar 90 sampai 200% dari gaji tahunan yang disebabkan oleh biaya rekrutmen, seleksi, dan pelatihan (Reina, dkk. 2018). Sementara itu, di era ini perusahaan memiliki keinginan agar semua pegawai yang menjadi aset sumber daya manusia proaktif, menunjukkan inisiatif, *self directed* bertanggung jawab pada perkembangan dan juga performa pegawai (Bakker, dkk. dalam Rabbani, 2023)

Halim (dalam Zuhdi, 2023) memaparkan bahwa kondisi para pekerja di Indonesia yaitu hanya 36% pegawai di Indonesia yang sangat terikat (*engaged*). Selanjutnya, 17% merasa tidak terikat (*engaged*) yang menimbulkan resiko potensial untuk produktivitas dan kinerja. Selain itu, 23% lainnya merasa tidak mendapatkan dukungan saat bekerja atau digolongkan pegawai yang hampir terikat (*engaged*). Sisanya digolongkan dalam kelompok yang memisahkan diri.

Menurut Sukoco (2020) berdasarkan survei yang dilakukan oleh Gallup sebuah perusahaan analitik dan saran global yang membantu para pemimpin dan organisasi dunia memecahkan permasalahan didapati pegawai kawasan Asia Tenggara hanya 19% saja pegawai yang terlibat (*engaged*) dengan pekerjaannya sedangkan sisa 81% pegawai tidak terlibat dalam pekerjaan pegawai (Gallup, 2017). Pegawai yang menunjukkan tingkat *work engagement* yang rendah pegawai cenderung memperlihatkan sikap tidak peduli terhadap pekerjaannya, pegawai sulit untuk berkonsentrasi, kurang antusias, tidak produktif dan condong melakukan

kegiatan-kegiatan yang kurang produktif (Pri & Zamralita, 2017). Segi organisasi *work engagement* dianggap penting karena tingkat *work engagement* tinggi memiliki probabilitas lebih dari 70% dapat mampu mencapai tujuan perusahaan dibandingkan tingkat *work engagement* yang rendah (dalam Zuhdi, 2020).

Menurut Schaufeli dan Bekker organisasi cukup mendorong dan memperkuat kemampuan pegawai agar dapat mengerahkan kemampuannya secara maksimal di tempat kerja. Pekerjaan yang total adalah pekerjaan yang mampu dan bersedia menginvestasikan dirinya secara penuh dalam peran pegawai di perusahaan *Work Engagement* didefinisikan sebagai keadaan positif dengan penuh gairah dalam bekerja yang di cirikan oleh semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlarutan (*absorption*) dalam pekerjaan. Setiap pegawai perusahaan diharapkan memiliki *work engagement* (keterikatan kerja) hal ini penting dimiliki pegawai sebab *work engagement* sendiri didefinisikan sebagai perasaan seseorang untuk bertanggung jawab dan peduli terhadap kinerja pekerjaannya (Brit, dkk. 2012). *Work engagement* adalah tingkat keterlibatan pegawai dalam melakukan pekerjaannya yang mana pegawai akan mengekspresikan dirinya baik itu secara fisik, kognitif maupun emosionalnya selama melakukan pekerjaannya (Zuhdi, 2023)

Lu, dkk. (dalam Afifah, 2020) mengartikan bahwa *work engagement* adalah sebuah hubungan antara pegawai dengan pekerjaannya yang dapat ditandai dengan semangat yang penuh dedikasi tinggi, serta bersedia terlibat dalam pekerjaannya. *Work engagement* sangat penting bagi perusahaan, karena dengan adanya *work engagement* atau keterikatan dengan pekerjaan dapat berpengaruh terhadap

performa kerja pegawai. Semakin tinggi rasa keterikatan pegawai terhadap perusahaan dan pekerjaan yang dilakukan, maka performa kerja yang ditunjukkan akan semakin baik (Deviyanti & Sasono, 2015).

Menurut Bekker, dkk. (dalam Mulyadi & Permana, 2022) *work engagement* dipengaruhi oleh *job demands* dan *job resources*. *Job demands* merupakan suatu aspek dari pekerjaan yang dalam pelaksanaannya dibutuhkan upaya fisik atau mental dan memerlukan tindakan baik fisik maupun psikologis dan bersifat menuntut. *Job resources* adalah aspek yang memungkinkan bagi individu mencapai tujuan, mengurangi *job demands* dan mendukung pertumbuhan serta pengembangan diri pegawai. *Job resources* dapat memberikan peningkatan terhadap *work engagement* melalui sebuah proses yang disebut sebagai “proses motivasi”.

Dalam sebuah organisasi, pegawai dapat mengoptimalkan lingkungan kerja pegawai sendiri dengan cara proaktif mengubah *job demands* dan *job resources* pegawai (Tims, Bakker, & Derks, 2013; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Menurut Bekker, perilaku yang diberikan oleh pegawai dalam melakukan pekerjaannya dapat kesesuaian antara pegawai dan pekerjaan tersebut serta mendorong keterlibatan kerja karena pegawai mengerjakan pekerjaan pegawai sendiri dengan lebih menarik dan bermakna. Perubahan ini dapat untuk mengurangi atau memodifikasi tuntutan pekerjaan atau untuk meningkatkan sumber daya yang tersedia untuk menghadapinya. Dalam meningkatkan *job resources* dapat intervensi yang dilakukan, salah satunya dengan *job crafting* (Khairunnisa, dkk. 2023)

*Job crafting* bukan hanya dapat mempengaruhi kinerja pegawai akan tetapi juga dapat mempengaruhi *work engagement*. Seperti yang dijelaskan dalam

penelitian yang dilakukan Wingerden (2017) menyatakan bahwa jika *job crafting* memiliki pengaruh serta berhubungan dengan *work engagement* dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai. *Work engagement* mengacu pada cara bekerja seorang pegawai dan ekspresi seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pegawai memiliki sifat dan perilaku yang berbeda-beda dalam menjalankan pekerjaannya. Salah satu yang dapat dilakukan adalah dengan cara menerapkan *job crafting* sehingga pegawai dapat merasakan *work engagement* atau adanya keterkaitan dengan pekerjaannya dan merasa bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya serta pegawai tahu bagaimana pegawai menciptakan lingkungan kerja yang optimal (Afifah, 2020)

Menurut Wrzesniewski dan Dutton (dalam Stephani & Kurniawan, 2019), *job crafting* adalah usaha fisik maupun psikologis dilakukan pegawai untuk mengubah pekerjaan dilakukan pegawai atau mengubah cara bekerja dalam pekerjaannya. Sedangkan menurut Bakker dan Leiter juga mengungkapkan bahwa *job crafting* mampu membantu pegawai untuk penyesuaian dirinya terhadap pekerjaan individu. *Job crafting* adalah proses perubahan cara atau desain pekerjaan yang dilakukan pegawai baik dalam fisik dan psikologis. Tims, dkk. (dalam Zuhdi, 2023) berpendapat bahwa perubahan pekerjaan yang dilakukan pegawai terbagi menjadi empat kategori yaitu, meningkatkan sumber daya pekerjaan struktural, mengurangi tuntutan pekerjaan yang menghambat, meningkatkan sumber daya pekerjaan sosial, dan meningkatkan tuntutan pekerjaan yang menantang.

Penelitian mengenai *job crafting* terhadap *work engagement* telah dilakukan oleh Bakker pada tahun 2016. Penelitian tersebut dilakukan di Eropa dengan

mengambil subjek dari berbagai macam bidang pekerjaan. Salah satu bidang pekerjaannya adalah pegawai yang bekerja dibidang perusahaan IT. Pada penelitian tersebut terdapat pengaruh *job crafting* terhadap *work engagement* (Bekker & Leiter, 2012). Menurut Bekker dan Tims, dkk. melalui *job crafting*, pegawai dapat mengoptimalkan, mendesain pekerjaan, meningkatkan kebahagiaan dan efektivitas pegawai dalam bekerja. Seperti yang dikemukakan oleh beberapa peneliti, hal ini dapat dilihat dari perspektif lingkungan kerja, dan pegawai lebih leluasa untuk memodifikasi aspek pekerjaannya untuk dapat meningkatkan kesesuaian pada karakteristik pekerjaan dan menyesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuannya sendiri (Mulyadi & Permana, 2022)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat pada tanggal 20 November 2024, peneliti mendapatkan gambaran informasi yaitu kurang optimalnya pegawai dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya antusias dan semangatnya para pegawai. Selain itu pegawai menganggap pekerjaan hanya sebagai kewajiban tanpa tujuan yang lebih besar. Dalam bekerja pegawai kurang mampu berbicara atau berbagi pekerjaannya dengan rekan kerja hal ini dapat dilihat dari pegawai mengerjakan tugasnya sendiri-sendiri, jika ada rekan kerja yang meminta tolong pegawai lebih mengutamakan tugasnya sendiri. Pegawai kurang fokus pada pekerjaan dengan mudah teralihkan oleh hal-hal di luar tugas pekerjaannya. Peneliti juga mendapatkan gambaran informasi bahwa pegawai hanya fokus pada rutinitas tanpa inovasi, yang dimana pegawai terjebak dalam pola kerja yang sama tanpa mencoba mencari cara baru untuk menyelesaikan tugas secara lebih produktif.

Pegawai cenderung kurang memiliki inisiatif dalam meminta masukan dari atasan atau kolega mengenai kualitas pekerjaannya untuk meningkatkan kinerja. Pegawai juga cenderung menghindari kesempatan untuk terlibat dalam kegiatan yang dapat meningkatkan pengaruh atau kontribusi pegawai terhadap instansi. Terkadang pegawai sesekali mengabaikan sumber konflik di tempat kerja dengan menghindari diskusi atau mediasi untuk menyelesaikan masalah yang berulang dalam hubungan kerja.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Stephani (2019) menyatakan bahwa *job crafting* dan *work engagement* memiliki hubungan positif yang artinya adalah ketika *job crafting* yang dilakukan pegawai semakin tinggi, maka *work engagement* pegawai semakin tinggi pula. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Azizah dan Ratnaningsih (2018) mengungkapkan bahwa jika hubungan *job crafting* dengan *work engagement* memiliki pengaruh positif. Adapun kesamaan hasil penelitian dilakukan Beer dan Tims (2016) mengungkapkan hanya didukung sebagian hasil hubungan positif antara *job crafting* dan *work engagement*. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai tetap merasa terikat (*engaged*) dengan pekerjaannya meskipun tidak melakukan *job crafting* (Zuhdi, 2023)

Studi oleh Nissinen, dkk. (dalam Izzati, 2024) juga mendukung penelitian ini, dimana secara keseluruhan, *job crafting* mempunyai hubungan positif signifikan dengan *work engagement*. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai mengembangkan diri pegawai secara profesional atau memodifikasi aspek

fungsional dan tugas pekerjaan pegawai dilakukan untuk mencapai tujuan kerja atau untuk merangsang pertumbuhan pribadi.

Ilmuwan terdahulu telah mengaitkan *work engagement* dengan faktor-faktor lainnya. Penelitian yang dilakukan oleh Salsabilah dan Izzati (2023) memberikan sumbangan temuan berupa adanya korelasi yang positif dan juga signifikan di antara *psychological capital* dengan *work engagement*, dimana jika *psychological capital* pada pegawai meningkat, maka *work engagement* pada pegawai tersebut juga akan mengalami peningkatan (Agindaris & Izzati, 2024)

Maka apabila ditinjau dari penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini, terdapat beberapa perbedaan dan gap dalam penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Perbedaan pertama terletak pada metode, hasil penelitian, subjek dan tempat. Pada tiga penelitian di atas menggunakan subjek penelitian perawat, wirausahawan, dan guru. Perbedaan kedua terletak pada variabel bebas, dimana *job crafting* digunakan menjadi variabel bebas, Sedangkan menurut penelitian oleh Aldrin dan Merdiaty (dalam Zuhdi, 2023) menunjukkan bahwa *job crafting* tidak memiliki pengaruh yang berkaitan terhadap *work engagement*.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara keduanya. Dengan demikian peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Hubungan antara *Job Crafting* Dan *Work Engagement* pada Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat”.

### **A. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah apakah terdapat hubungan antara *job crafting* dengan *work engagement* pada pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat?

### **B. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *job crafting* dengan *work engagement* pada pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat.

### **C. Manfaat Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang diuraikan di atas, maka peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat memberi manfaat secara teoritis dan praktis.

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

Penelitian ini dapat meningkatkan jumlah referensi ilmiah untuk mengembangkan ilmu di bidang psikologi industri dan organisasi khususnya yang berhubungan dengan *job crafting* dan *work engagement*.

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

##### **a. Bagi Pegawai**

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan gambaran mengenai hubungan *job crafting* dan *work engagement* pada pegawai.

b. Bagi Instansi

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan gambaran mengenai *job crafting* dan *work engagement* terhadap pegawai dan perusahaan untuk dapat menjadi bahan pertimbangan dalam proses berjalannya instansi.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan menambah wawasan pemikiran untuk mengembangkan, memperdalam serta memperkaya teoritis mengenai hubungan *job crafting* dengan *work engagement*.