

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan globalisasi yang sangat pesat saat ini telah mendorong kemajuan teknologi di berbagai bidang, sehingga menimbulkan tantangan baru bagi setiap perusahaan dan pelaku bisnis untuk terus berinovasi dan mengembangkan usahanya. Dalam menghadapi tantangan tersebut, keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada peran sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia merupakan individu yang bekerja di dalam perusahaan dan berperan aktif dalam menjalankan berbagai proses kerja guna mencapai tujuan organisasi. Kualitas dan kontribusi sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan sebuah perusahaan di era persaingan global saat ini.

Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif dan dinamis, organisasi dituntut untuk memastikan bahwa karyawannya tetap produktif, termotivasi, dan terlibat secara aktif dalam pekerjaannya. Salah satu indikator penting dari kualitas kinerja karyawan adalah *work engagement*, yang didefinisikan sebagai kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan (1). Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi cenderung

menunjukkan performa kerja yang lebih baik, loyalitas terhadap organisasi, serta ketahanan terhadap tekanan kerja.

Dalam menghadapi tantangan globalisasi, Indonesia memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia di dalam perusahaan berperan sebagai pelaku utama dalam menjalankan operasional perusahaan dan menjadi faktor penting dalam mencapai tujuan bersama (2). Salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah dengan meningkatkan keterlibatan kerja (*work engagement*) karyawan. Keterlibatan kerja adalah kondisi ketika seseorang merasa termotivasi secara positif, yang ditunjukkan melalui semangat, dedikasi, dan penyerapan penuh dalam menjalankan pekerjaannya (3). Konsep semangat, dedikasi, dan penyerapan merupakan tiga komponen utama dalam keterlibatan kerja yang mencerminkan dimensi fisik, emosional, dan kognitif secara berturut-turut (4).

Perubahan di dalam organisasi serta peningkatan tuntutan pekerjaan membuat karyawan harus mampu beradaptasi dengan baik, memiliki ketangguhan, dan tetap bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Namun, berbagai tekanan dan rintangan di tempat kerja sering kali menyebabkan stress yang bisa mengurangi keterlibatan, motivasi, bahkan memengaruhi kesehatan mental karyawan.

Salah satu faktor psikologis yang berperan dalam membantu individu mengelola stres kerja adalah resiliensi. Resiliensi mengacu pada kemampuan individu untuk bangkit kembali, beradaptasi secara positif, dan

tetap bertahan dalam menghadapi tekanan atau kesulitan hidup (5). Kemampuan ini sangat berpengaruh pada cara karyawan dalam menghadapi stress kerja. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *resiliensi* membantu karyawan mengendalikan tekanan sehingga mereka bisa tetap terlibat secara aktif dalam pekerjaan meski sedang menghadapi tantangan (6). Dalam dunia kerja, karyawan yang memiliki resiliensi tinggi lebih mampu mengelola tekanan dan menjaga stabilitas emosional, sehingga mereka lebih tahan terhadap stress dan tetap termotivasi dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa resiliensi memiliki hubungan positif terhadap *work engagement*. Hal ini diperkuat oleh teori *Job Demands-Resources* (JD-R) dari Bakker & Demerouti, yang menjelaskan bahwa individu akan berusaha mempertahankan dan melindungi sumber daya psikologisnya, termasuk *resiliensi*, dalam menghadapi stress. Ketika individu berhasil mengelola stress dengan sumber daya yang dimilikinya, seperti *resiliensi*, maka energi psikologis yang tersisa dapat dialokasikan untuk keterlibatan positif dalam pekerjaan (7).

Stress kerja menjadi salah satu masalah utama yang dihadapi karyawan di lingkungan kerja saat ini. Stress kerja merupakan kondisi yang dinamis di mana seseorang dihadapkan pada berbagai peluang, keterbatasan, atau tuntutan yang diharapkan, sementara hasil yang ingin diraih bersifat penting dan tidak pasti (8). Dengan kata lain, stress kerja

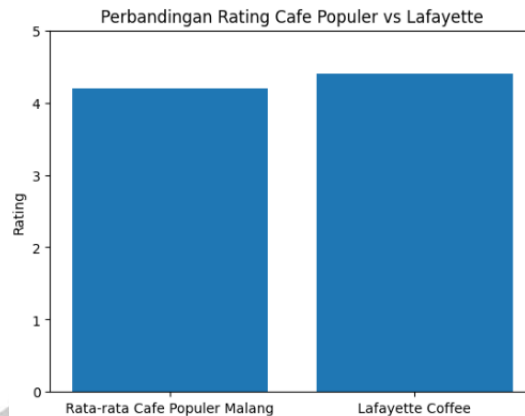
terjadi ketika individu harus menyesuaikan diri dengan tekanan dan tuntutan yang hasilnya belum dapat dipastikan, namun memiliki peran krusial dalam pencapaian tujuan dan kinerja kerja mereka (7).

Banyaknya tuntutan kerja yang semakin berat, persaingan yang ketat, dan perubahan organisasi yang cepat, karyawan sering menghadapi tekanan yang cukup besar. Jika stress ini tidak diatasi dengan baik, karyawan bisa merasa lelah, kehilangan semangat kerja, bahkan mengalami gangguan kesehatan baik secara fisik maupun mental. Akibatnya, keterlibatan mereka dalam pekerjaan menurun, sehingga mereka kurang bersemangat, sulit berkonsentrasi, dan tidak memberikan kontribusi maksimal dalam menjalankan tugasnya (7).

Dari hasil penelitian (9), menyatakan bahwa *resiliensi* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Namun, pada hasil penelitian lain, menyatakan bahwa resiliensi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap *work engagement* (10). Sehingga terdapat gap dalam penelitian ini. Pada penelitian ini peneliti juga menambahkan variabel stress kerja sebagai variabel mediasi karena terdapat pada penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa resiliensi berpengaruh signifikan terhadap stress kerja (11), (12). Serta terdapat penelitian lain yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara stress kerja terhadap *work engagement*, (13). Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka, stress kerja diduga dapat menjadi variabel mediasi dalam penelitian ini.

Beberapa penelitian yang membahas tentang keterlibatan kerja masih terdapat kekurangan dalam studi yang secara khusus meneliti pengaruh resiliensi terhadap keterlibatan kerja dengan mempertimbangkan peran mediasi stress kerja. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengeksplorasi bagaimana resiliensi dapat meningkatkan keterlibatan kerja melalui pengurangan stress kerja.

Berdasarkan pertimbangan dari teori dan temuan empiris tersebut, penting untuk meneliti bagaimana resiliensi memengaruhi *work engagement*, dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. Studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan literatur psikologi kerja, serta kontribusi praktis bagi organisasi dalam menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung ketahanan psikologis dan keterlibatan karyawan. Bersumber dari Kumparan.com, di antara banyaknya cafe yang ada di Malang, Lafayettee Coffee & Eatery sering muncul sebagai salah satu tempat populer favorit bagi orang lokal dan turis, dengan rating sekitar 4.4 dari ribuan ulasan di platform review.



**Gambar 1.1 Diagram Rating Coffee Shop Malang**

Sumber: Wanderlog 2024

Bersumber dari Kumparan.com, di antara banyaknya cafe yang ada di Malang, Lafayette Coffee & Eatery sering muncul sebagai salah satu tempat populer favorit bagi orang lokal dan turis, dengan rating sekitar 4.4 dari ribuan ulasan di platform review.

Lafayette Coffee & Eatery merupakan sebuah resto dan kafe yang menyediakan hidangan mulai dari tradisional hingga barat di satu tempat. Lafayette sendiri menempati bangunan dari cagar budaya, memiliki design arsitektur yang klasik dan elegan sehingga menghadirkan suasana berkelas yang nyaman untuk bersantai. Terletak di kawasan Malang, Jawa Timur, menjadi salah satu restoran terbaik industri kuliner yang berada di Kota Malang. Fenomena yang dijumpai saat ini pada Lafayette Coffee & Eatery yaitu mengalami penurunan semangat karyawan dalam bekerja, karyawan merasa kurang bangga dengan pekerjaan yang dijalani, dan ada juga karyawan yang kurang fokus dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

Fenomena lainnya yang ditemukan yakni karyawan memiliki kemampuan baik dalam menghadapi masalah dan tantangan di tempat kerja, serta mampu menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi kerja sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada Lafayette Coffee & Eatery Malang memiliki resiliensi dan mampu mengelola tekanan kerja, sehingga karyawan dapat bangkit kembali setelah mengalami kesulitan. Namun, resiliensi yang kuat tidak selalu diikuti oleh tingkat keterlibatan kerja yang optimal.

Pada saat peneliti melakukan pra-survey, dengan mewawancarai karyawan Lafayette Coffee & Eatery, berdasarkan dari permasalahan yang terjadi yaitu semangat kerja karyawan yang menurun, karyawan merasa kurang puas dengan pekerjaan yang mereka jalani, serta tidak fokus saat bekerja sehingga menyebabkan kurangnya keterlibatan kerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan lebih fokus pada bertahan dan menyelesaikan tuntutan pekerjaan, bukan pada keterlibatan emosional yang mendalam terhadap pekerjaan. Resiliensi yang tinggi dalam situasi ini berperan sebagai mekanisme bertahan (*coping mechanism*), sehingga karyawan tetap mampu bekerja meskipun mengalami kelelahan psikologis atau kejenuhan kerja. Akibatnya, karyawan tetap menjalankan tugas secara fungsional, tetapi kurang menunjukkan antusiasme, rasa bangga, dan keterlibatan penuh dalam pekerjaannya.

Perusahaan harus melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kembali keterlibatan karyawan dengan memberikan pelatihan

pengembangan keterampilan, memberikan dukungan sosial di tempat kerja, serta memberikan apresiasi kepada karyawan agar karyawan lebih bersemangat serta memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan mereka. Selain upaya tersebut, perusahaan juga mengupayakan untuk membangun komunikasi yang baik dan terbuka dengan karyawan dengan selalu melibatkan karyawan dalam setiap pengambilan keputusan. Peningkatan resiliensi perlu diimbangi dengan strategi organisasi yang mampu mendorong keterlibatan kerja secara berkelanjutan.

Disamping itu, peneliti juga memperoleh data pendukung dari hasil pra-survei yang dilakukan kepada 60 responden yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.1 Hasil Pra Survei**

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju	Persentase Setuju	Persentase Tidak Setuju
1.	Saya memiliki keinginan kuat untuk menyelesaikan tugas saya dengan sebaik-baiknya	25 Responden	35 Responden	41,7%	58,3%
2.	Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini dan berusaha menunjukkan kinerja terbaik	18 Responden	42 Responden	30%	70%
3.	Saya mudah terlarut dalam pekerjaan sehingga waktu terasa begitu cepat	27 Responden	33 Responden	45%	55%

Sumber : Lafayette Coffee & Eatery 2025

Berdasarkan data pada tabel 1.1, menunjukkan bahwa lebih dari setengah responden kurang terdorong untuk bekerja secara optimal. Hal ini

bisa disebabkan oleh berbagai faktor seperti kurangnya motivasi internal, rasa tidak puas terhadap lingkungan kerja, kurangnya penghargaan, atau mungkin kurangnya rasa tanggung jawab. Keterlibatan karyawan dalam pekerjaan di perusahaan juga tergolong rendah karena hanya sebagian kecil yang benar-benar fokus dan menikmati pekerjaannya. Faktor lain yang juga mungkin terjadi yaitu karena pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan minat mereka, atau lingkungan kerja yang kurang mendukung.

Perusahaan Lafayette Coffee & Eatery juga berencana untuk meningkatkan upaya meningkatkan rasa ketertarikan karyawan terhadap pekerjaan mereka mengingat adanya penurunan dalam keterlibatan kerja. Selain itu, perusahaan akan terus memberikan dukungan yang lebih kepada setiap karyawan sebagai bentuk kepedulian perusahaan untuk mengurangi tingkat stress di tempat kerja.

Berdasarkan masalah dan data yang diperoleh di perusahaan, serta adanya research gap atas variable yang diteliti, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Resiliensi Terhadap Work Engagement Karyawan Dengan Mediasi Stress Kerja (Studi Pada Karyawan Lafayette Coffee & Eatery, Malang”**.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang fenomena yang dijabarkan diatas, maka penelitian ini memiliki rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat resiliensi, *work engagement*, dan stress kerja karyawan Lafayette Coffee & Eatery, Malang?

2. Apakah resiliensi berpengaruh terhadap *work engagement*?
3. Apakah resiliensi berpengaruh terhadap stress kerja?
4. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap *work engagement*?
5. Apakah resiliensi berpengaruh terhadap *work engagement* dengan mediasi stress kerja?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini ialah sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan resiliensi, *work engagement* dan stress kerja karyawan.
2. Menganalisis pengaruh resiliensi terhadap *work engagement*.
3. Menganalisis pengaruh resiliensi terhadap stress kerja.
4. Menganalisis pengaruh stress kerja terhadap *work engagement*.
5. Menganalisis pengaruh resiliensi terhadap *work engagement* dengan mediasi stress kerja.

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan ini ialah :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia tentang resiliensi, *work engagement* dan stress kerja karyawan.

## 2. Manfaat Praktis

Menjadi pertimbangan bagi pihak perusahaan dan bahan referensi dalam pengambilan keputusan dan sumber informasi yang bermanfaat bagi perusahaan yang berkaitan dengan pengaruh resiliensi terhadap *work engagement* dengan mediasi stress kerja.

