

HUBUNGAN ANTARA RESILIENSI DENGAN KETERIKATAN KERJA PADA KARYAWAN GENERASI Z DI PT KOMITRANDO EMPORIO WONOSARI

Sukma Ihsanti Guswantyari¹, Dian Veronika Sakti Kaloeti¹

¹Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, 50275

sukmaihs6@gmail.com

ABSTRAK

Keterikatan kerja merupakan kondisi penting yang dimiliki karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Salah satu faktor yang diduga berperan adalah resiliensi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara resiliensi dengan keterikatan kerja pada karyawan Generasi Z di PT Komitrando Emporio Wonosari. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sebanyak 101 partisipan yang merupakan karyawan Generasi Z dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan menggunakan skala psikologis yang disusun oleh peneliti, yaitu skala resiliensi (23 aitem; $\alpha = .911$) dan skala keterikatan kerja (28 aitem; $\alpha = .931$). Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa resiliensi berkontribusi sebesar 62.9% terhadap keterikatan kerja ($R^2 = 0.629$, $F(1,99) = 167.968$, $p < .001$), dengan arah hubungan positif ($\beta = 2.623$, $p < .001$). Persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = -51.460 + (2.623) X$. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat resiliensi seorang karyawan, semakin tinggi pula keterikatan kerjanya. Dengan demikian, resiliensi menjadi faktor penting dalam meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya upaya perusahaan untuk mengembangkan program yang memperkuat resiliensi karyawan generasi Z guna mendukung keterikatan kerja dan produktivitas.

Kata kunci: resiliensi, keterikatan kerja, karyawan generasi Z

THE RELATIONSHIP BETWEEN RESILIENCE AND WORK ENGAGEMENT AMONG GENERATION Z EMPLOYEES AT PT KOMITRANDO EMPORIO WONOSARI

Sukma Ihsanti Guswantiyari¹, Dian Veronika Sakti Kaloeti¹

¹Faculty of Psychology, Diponegoro University
Prof. Mr. Sunario Street, Tembalang, Semarang, 50275

sukmaihs6@gmail.com

ABSTRACT

Work engagement is an essential psychological state that enables employees to carry out their duties effectively. One factor believed to influence work engagement is resilience. This study aims to examine the relationship between resilience and work engagement among generation Z employees at PT Komitrando Emporio Wonosari. A quantitative research method was used, involving 101 participants selected through purposive sampling. Data were collected using psychological scales developed by the researcher: a resilience scale (23 items; $\alpha = .911$) and a work engagement scale (28 items; $\alpha = .931$). Simple regression analysis showed that resilience accounted for 62.9% of the variance in work engagement ($R^2 = 0.629$, $F(1,99) = 167.968$, $p < .001$), with a positive relationship ($\beta = 2.623$, $p < .001$). The resulting regression equation was $Y = -51.460 + (2.623) X$. These findings indicate that the higher the level of employee resilience, the higher their level of work engagement. Thus, resilience plays a significant role in enhancing employee engagement. The results highlight the importance of developing programs that strengthen the resilience of Generation Z employees to support sustained engagement and productivity.

Keywords: resilience, work engagement, generation Z employees

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Schaufeli dan Bakker (2004) mengungkapkan *work engagement* atau keterikatan kerja merupakan keadaan positif karyawan saat melakukan tugas-tugas dalam pekerjaan sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi kognitif maupun fisik. Keterikatan kerja membuat karyawan merasa antusias dan bahagia saat melakukan pekerjaannya dengan ciri-ciri adanya semangat, komitmen, dan keterlibatan kerja (Rusdi dkk., 2023). Keterikatan kerja sangat penting dalam membantu karyawan mengoptimalkan perannya di tempat kerja (Bakker & Leiter, 2010). Keterikatan kerja tidak hanya membuat karyawan menikmati pekerjaannya, tetapi juga membuat karyawan lebih konsisten dalam bekerja.

Karyawan yang terikat dengan pekerjaannya akan merasa bahwa pekerjaannya dapat memberikan inspirasi, tantangan, makna, dan dapat dibanggakan (Khaira dkk., 2024). Karyawan yang *engaged* juga akan merasa gigih, bersemangat, antusias, dan berkonsentrasi penuh pada pekerjaannya (Schaufeli dkk., 2006). Keterikatan kerja dianggap dapat memprediksi hasil kerja karyawan, tim, dan perusahaan. Keterikatan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi (Prahara, 2020). Hal itu sejalan pendapat Sagafia dan Thamrin (2022) yang menyatakan bahwa karyawan yang terlibat dengan pekerjaannya akan lebih produktif dan memberikan dampak positif kepada perusahaan. Perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki keterlibatan positif pada pekerjaannya sehingga dapat menambah produktivitas dan memberikan dampak positif bagi perusahaan (Farina & Mulyana, 2023). Oleh karena itu, keterikatan kerja menjadi kunci untuk mencapai tujuan dan kesuksesan perusahaan.

Rendahnya keterikatan kerja karyawan dapat memberikan dampak negatif terhadap berbagai aspek dalam dunia kerja. Schaufeli & Bakker (2004) mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat keterikatan kerja yang rendah cenderung mengalami kelelahan emosional dan *cynicism* terhadap pekerjaannya yang merupakan ciri khas dari *burnout*. Selain itu, rendahnya tingkat keterikatan kerja mendorong pada kecenderungan tinggi angka *turnover* karyawan dan rendahnya kualitas kerja karyawan (Madyaratri & Izzati, 2021). Metin dkk., (2018) menyatakan bahwa karyawan dengan keterikatan kerja rendah cenderung merasa bosan saat bekerja, kehilangan energi, dan mudah terdistraksi dengan aktivitas selain pekerjaan seperti mengobrol, istirahat berlebihan, serta bermain media sosial saat jam kerja. Hal ini berdampak pada meningkatnya perilaku prokrastinasi di tempat kerja dan dapat menurunkan produktivitas kerja.

Bakker dkk., (2005) mengungkapkan permasalahan mengenai keterikatan kerja dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu faktor tuntutan kerja dan sumber daya kerja. Rendahnya keterikatan kerja dapat disebabkan oleh tingginya tuntutan kerja dan kurangnya sumber daya kerja. Tingginya tuntutan kerja seperti beban fisik dan mental yang terus menerus akan menguras energi karyawan dan menimbulkan kelelahan. Di sisi lain, kurangnya sumber daya seperti dukungan sosial, otonomi, hubungan baik dengan atasan, dan *feedback* yang diterima oleh karyawan akan menurunkan motivasi kerja. Ketika motivasi kerja menurun, karyawan cenderung akan menunjukkan sikap *cynicism* dan tidak merasa bangga atau fokus terhadap pekerjaannya. Sikap *cynicism* membuat karyawan tidak peduli dengan perusahaan dan merasa pekerjaan yang dilakukan sia-sia. Kondisi tersebut dapat menurunkan tingkat keterikatan kerja pada karyawan.

Salah satu kelompok generasi yang menunjukkan tantangan tersendiri terkait keterikatan kerja adalah karyawan generasi Z atau generasi yang lahir dari tahun 1997 sampai 2012 (Pichler dkk., 2021). Populasi Generasi Z menjadi kelompok angkatan kerja terbesar di

Indonesia (Hutomo dkk., 2024). Lahir di era digital dengan akses internet setiap saat membuat sebagian besar aspek kehidupan generasi Z berbeda dengan generasi sebelumnya (Pichler dkk., 2021). Generasi Z dikenal sebagai orang yang ambisius, percaya diri, dan realistis. Magano dkk. (2020) mengungkapkan bahwa generasi Z cenderung termotivasi untuk menemukan pekerjaan impian dan memiliki peluang untuk mengembangkan keterampilan yang dimiliki. Selain itu, generasi Z dikenal sebagai generasi yang kreatif dan inovatif serta berorientasi pada karier. Di dunia kerja, generasi Z cenderung memiliki harapan untuk mendapatkan kompensasi yang adil, komunikasi terbuka, dan diberikan kesempatan untuk belajar secara profesional (Magano dkk., 2020).

Sisi negatif dari paparan teknologi sejak kecil membuat generasi Z memiliki karakteristik lebih suka melakukan pekerjaan dengan multitasking serta berfokus pada kecepatan dibandingkan akurasi (Basma, 2020). Generasi Z cenderung tidak sabar dan memiliki rentang fokus yang rendah. Kemudahan akses teknologi juga membuat generasi Z cenderung lebih individualis dalam pembelajaran, interaksi interpersonal, dan berkomunikasi (Pichler dkk., 2021). Bekerja dalam kelompok dan menjalin kolaborasi menjadi tantangan bagi generasi Z di dunia kerja. Selain itu, kedekatan dengan teknologi menciptakan tantangan bagi generasi Z untuk berkomunikasi secara tatap muka di tempat kerja karena generasi Z cenderung lebih nyaman mengirimkan email atau pesan teks.

Generasi Z memiliki karakteristik ingin mengembangkan keterampilan. Hal ini mengarah pada keyakinan bahwa generasi Z lebih sering berganti pekerjaan daripada generasi sebelumnya (Benítez-Márquez dkk., 2022). Karyawan generasi Z cenderung membutuhkan pekerjaan yang memberikan tantangan, kesempatan berkembang, fleksibel, dan membutuhkan pengakuan (Basma, 2020). Penelitian Humaira dkk. (2024) menyatakan bahwa pekerja generasi Z memiliki intensi berpindah pekerjaan yang tinggi dibanding dengan generasi Y.

Penelitian Sari dkk. (2025) mengungkapkan bahwa generasi Z memiliki keterikatan kerja yang lebih rendah dibandingkan generasi milenial. Hal ini dapat terjadi karena karyawan generasi Z memisahkan urusan pekerjaan dengan pribadi secara tegas sehingga merasa tidak perlu terikat dengan pekerjaan selama kebutuhan pribadinya sudah terpenuhi. Statnickè dkk., (2019) juga mengungkapkan bahwa generasi Z memiliki tingkat keterikatan kerja yang lebih rendah dibandingkan generasi sebelumnya. Namun, keterikatan kerja yang dimiliki generasi Z dapat diperkuat melalui pemanfaatan *mobile learning* dalam pekerjaan karena generasi ini terbuka dengan kemajuan teknologi digital. QoesAtieq (2019) berpendapat bahwa generasi Z menunjukkan *engagement* yang paling rendah dibandingkan generasi Y dan X. Generasi Z memiliki semangat kerja, tetapi tidak konsisten atau cepat menurun apabila tidak sesuai dengan harapan. Pada aspek *dedication*, generasi Z cenderung rendah karena tidak merasakan keterhubungan secara emosional dengan pekerjaannya. Sedangkan pada aspek *absorption* generasi Z sulit tenggelam atau benar-benar fokus terhadap pekerjaannya karena cenderung sering berpindah pekerjaan.

Penggalan data awal dengan metode wawancara dilakukan oleh peneliti terhadap salah satu karyawan *human resources*. Melalui wawancara tersebut ditemukan bahwa karyawan di PT Komitarndo Emporio Wonosari memiliki target kerja yang tinggi, yaitu terdapat target per jam dan dituntut untuk menyelesaikan target harian setiap harinya. PT Komitrando Emporio Wonosari merupakan perusahaan manufaktur yang memproduksi tas dan melakukan ekspor produknya ke berbagai negara sehingga seluruh karyawan di perusahaan tersebut dituntut untuk bisa disiplin mengejar target yang telah ditentukan oleh seorang IE atau *industrial engineering*. Apalagi PT Komitrando Emporio Wonosari merupakan perusahaan penanaman modal asing dari korea yang sangat menghargai waktu, berorientasi pada target, dan menjunjung kedisiplinan yang tinggi. Namun, berdasarkan wawancara dengan pihak *human resources* didapatkan hasil bahwa karyawan generasi Z di PT Komitrando Emporio

Wonosari masih banyak yang kurang bisa bersikap disiplin dan fokus saat bekerja. Permasalahan karyawan generasi Z bukan hanya terletak pada kurangnya kedisiplinan dalam mencapai target kerja, tetapi juga pada kesulitan yang dialami karyawan generasi Z dalam memisahkan masalah pribadi dengan tanggung jawab pekerjaannya. Karyawan generasi Z di PT Komitrando Emporio Wonosari datang ke tempat kerja dengan suasana hati yang kurang baik sehingga seringkali kehilangan konsentrasi dan mudah terdistraksi oleh rekan kerja. Akibatnya karyawan generasi Z mendapatkan teguran dari atasan karena tidak mencapai target yang sudah ditetapkan. Apabila mendapatkan teguran, karyawan generasi Z cenderung mencari alasan untuk tidak disalahkan dan cenderung menyalahkan karyawan lain. Karyawan generasi Z di sana juga dikenal lebih mudah menyerah ketika mengalami kesulitan serta mudah lelah ketika diberikan teguran apabila tidak mencapai target yang sudah ditentukan.

PT Komitrando Emporio Wonosari merupakan perusahaan di sektor industri manufaktur yang menerapkan sistem kerja yang kaku, berorientasi pada target produksi, dan minim fleksibilitas. Kondisi ini berpotensi menimbulkan tantangan dan permasalahan tersendiri bagi karyawan generasi Z. Sistem yang kaku menjadi salah satu faktor yang dapat menimbulkan permasalahan terkait keterikatan kerja pada karyawan, terutama bagi karyawan generasi Z yang cenderung menginginkan fleksibilitas, otonomi, dan kesempatan berkembang. Hal ini diperkuat dengan penelitian Salvadorinho dkk. (2024) yang menyatakan bahwa kurangnya fleksibilitas, otonomi, dan kesempatan untuk berkembang menurunkan keterikatan kerja pada karyawan generasi Z.

Penggalan data awal melalui kuesioner yang dibagikan oleh peneliti kepada 11 karyawan generasi Z PT Komitrando Emporio Wonosari menunjukkan bahwa meskipun 73% karyawan generasi Z merasa bangga dengan pekerjaannya dan 55% merasa penuh energi saat bekerja. Namun, ditemukan juga gejala karyawan mengalami *disengagement* seperti 27% karyawan merasa waktu benar-benar lambat saat bekerja, 55% karyawan mudah merasa lelah

ketika menghadapi kesulitan di pekerjaan, 18% merasa sulit untuk benar-benar fokus pada pekerjaan, dan 36% merasa tidak tertantang dengan pekerjaan yang dilakukan. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan terkait keterikatan kerja pada aspek *vigor* seperti mudah lelah ketika menghadapi kesulitan di tempat kerja, aspek *dedication* seperti tidak tertantang dengan pekerjaan yang dilakukan, serta *absorption* seperti karyawan merasa waktu berjalan lambat dan sulit fokus (Schaufeli & Salanova, 2007). Temuan ini diperkuat dengan hasil wawancara yang menunjukkan bahwa karyawan generasi Z dikenal lebih mudah menyerah ketika mengalami kesulitan atau tekanan di tempat kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa karyawan generasi Z di PT Komitrando Emporio Wonosari memerlukan kemampuan resiliensi sebagai sumber daya pribadi yang dapat membantu karyawan untuk bertahan, beradaptasi, dan menghadapi tekanan di tempat kerja. Resiliensi dapat membantu karyawan untuk tidak mudah menyerah, beradaptasi, dan berusaha bangkit dari situasi tidak menyenangkan (Prasetyo & Farhanindya, 2021). Resiliensi membuat karyawan lebih tekun dalam menyelesaikan pekerjaan, percaya pada kemampuan diri sendiri, dan bertanggung jawab pada pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Resiliensi dibutuhkan di tempat kerja agar seseorang dapat menghadapi tuntutan dan perubahan yang ada di perusahaan (McEwen, 2011). Resiliensi di tempat kerja membantu karyawan untuk dapat mengelola stres kerja dengan cara yang sehat, mempermudah proses adaptasi, bangkit dan belajar dari hal yang tidak terduga dan berubah secara proaktif (Salma & Sulistiobudi, 2022). Winwood dkk. (2013) juga mengungkapkan bahwa resiliensi di tempat kerja menjadi proses untuk mengatasi, mengelola, dan menyesuaikan diri dari stres atau trauma yang dialami individu dalam peran profesional di tempat kerja.

Patricia & Soetjningsih (2021) mengungkapkan bahwa resiliensi yang tinggi dapat berdampak pada tingkat keterikatan karyawan dengan pekerjaannya. Sebaliknya, resiliensi yang rendah akan membuat karyawan menjadi tidak memiliki keterikatan dengan pekerjaannya.

Hasil yang sama juga disampaikan oleh Steven & Prihatsanti (2017) bahwa antara resiliensi dengan keterikatan kerja ditemukan adanya hubungan positif yang signifikan. Tingginya tingkat resiliensi yang dimiliki karyawan mengindikasikan pula tingginya keterikatan karyawan dengan pekerjaannya. Selain itu, Aggarwal (2022) mengungkapkan ada hubungan positif signifikan antara resiliensi dan keterikatan kerja pada karyawan. Penelitian Prasetyo dan Farhanindya (2021) mengungkapkan semakin tinggi resiliensi yang dimiliki karyawan, maka akan semakin tinggi pula keterikatan karyawan lapangan dengan pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa resiliensi menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja.

Saat ini penelitian mengenai hubungan resiliensi terhadap keterikatan kerja jika dilakukan dalam populasi karyawan generasi Z masih belum ditemukan di Indonesia. Padahal saat ini generasi Z sudah mulai memasuki dan mendominasi di dunia kerja. Penelitian Patricia & Soetjiningih (2021) dengan penelitiannya yang berfokus pada *work engagement* dan kaitannya dengan resiliensi pada pengemudi gojek online, menyarankan agar penelitian selanjutnya dengan tema serupa dilakukan pada populasi berbeda dengan mempertimbangkan karakteristik khusus usia dari partisipan. Saran yang sama juga disampaikan oleh Steven & Prihatsanti (2017) untuk mencari populasi penelitian lain yang lebih spesifik serta memiliki karakteristik yang berbeda termasuk usia partisipan. Berdasarkan paparan diatas maka peneliti semakin tertarik meneliti terkait hubungan resiliensi dengan keterikatan kerja terutama pada subjek karyawan generasi Z di PT Komitrando Emporio Wonosari.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah “Apakah terdapat hubungan antara resiliensi dengan keterikatan kerja karyawan generasi Z di PT Komitrando Emporio Wonosari?”

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara resiliensi dengan keterikatan kerja karyawan generasi Z di PT Komitrando Emporio Wonosari.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu psikologi, terutama di bidang psikologi industri dan organisasi (PIO) dan psikologi klinis, khususnya untuk topik resiliensi dan keterikatan kerja.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi karyawan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran terkait pentingnya resiliensi dan keterikatan kerja dalam dunia kerja.

b. Bagi PT Komitrando Emporio Wonosari

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi PT Komitrando Emporio Wonosari untuk mengembangkan program yang efektif dalam meningkatkan keterikatan kerja karyawan dengan mempertimbangkan variabel resiliensi.

c. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan referensi untuk penelitian selanjutnya, khususnya untuk penelitian dengan tema resiliensi dan keterikatan kerja.